

dm11.2934.11

Université de Montréal

L'institutionnalisation des Corporations de développement
économique communautaire sur l'île de Montréal

par
Marco Silvestro

Département de sociologie
Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures
en vue de l'obtention du grade de maîtrise ès science
en sociologie

Août 2001

© Marco Silvestro, 2001



HAJ
15
U54
2002
V.006

Université de Montréal
Faculté des études supérieures

Ce mémoire intitulé :

L'institutionnalisation des Corporations de développement
économique communautaire sur l'île de Montréal

présenté par :

Marco Silvestro

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

M. Jean-Guy Vaillancourt
Président-rapporteur

M. Pierre Hamel
directeur de recherche

M. Richard Morin
membre du jury



Sommaire

Cette recherche s'inscrit dans la sociologie des mouvements sociaux et s'intéresse aux enjeux urbains dans un contexte de mondialisation des économies et de « métropolisation » des villes. Elle étudie le processus d'institutionnalisation d'acteurs issus des mouvements urbains montréalais, les corporations de développement économique communautaire (CDÉC).

Elle présente d'abord une typologie des différentes problématiques de développement local sur l'île de Montréal en fonction des différents territoires, de leurs caractéristiques socio-économiques et de celles des CDÉC. La typologie permet ensuite d'analyser les différents processus de création et d'institutionnalisation des CDÉC. On part de l'hypothèse que la collaboration avec les institutions ne signifie pas nécessairement, pour les groupes des mouvements sociaux, la cooptation et la perte du potentiel innovateur. On observe les CDÉC d'abord sous l'angle de leur reconnaissance institutionnelle, de leur financement et de leurs stratégies d'action. On tente ensuite de dégager leur contribution à la démocratie locale et au développement économique. Enfin, on se pose la question à savoir si elles participent de mouvements urbains à Montréal.

Summary

This research follows the path of the sociology of social movements and wants to enlight urban issues in the economic globalization and the « metropolization » of major cities contexts. It studies the institutionnalization process of actors coming from Montreal's urban movements, the Community Economic Development Corporations (CEDC).

First, we introduce a typology of various local development problematics on Montreal's island, considering various territories, socio-economic characteristics and CEDC characteristics and history. The typology permit us to analyse, in a second time, the various institutionnalization processes of the CEDC. We start from the hypothesis that collaboration with institutions does not necessarily means, for social movements groups, cooptation and loss of innovative potential. We observe CEDC, first, considering their institutional recognition, financing and action strategies. Second, we try to enlight their contribution to local democracy, to the struggle against social exclusion and to urban planning. Finally, we stress the point about their participation to social movements and to urban movements.

Mots-clés : sociologie, mouvements sociaux, mondialisation, enjeux urbains, développement économique, développement communautaire, développement local, corporations de développement économique communautaire, action collective, Montréal.

Keywords : sociology, social movements, urban movements, globalization, urban issues, economic development, community development, community economic development corporations, local development, Montreal, collective action.

Table des matières

<i>Liste des tableaux, des figures et des cartes</i>	<i>vi</i>
<i>Liste des sigles et des abréviations</i>	<i>vii</i>
<i>Remerciements</i>	<i>viii</i>
Introduction générale	1
Chapitre un. Cadre théorique	7
Modernité avancée et transformations sociales.....	7
Mouvements sociaux et nouvelle culture politique.....	9
Les enjeux institutionnels de l'action collective.....	12
Le développement économique communautaire et la nouvelle question urbaine.....	16
Conclusion.....	25
Chapitre deux. Méthodologie de la recherche	28
Introduction. Pourquoi la méthodologie?.....	28
1. Méthodologie de l'enquête.....	30
L'étude par cas unique. Nature et justification.....	30
La cueillette des données.....	33
Les entretiens de recherche.....	35
Critères de validité du protocole de recherche et de la méthodologie.....	36
2. Considérations sur la démarche typologique.....	37
Conclusion.....	39
Chapitre trois. Les frontières du cas : le contexte de l'île de Montréal	40
Introduction.....	40
1. L'île de Montréal : situation géopolitique et administrative.....	41

2. Faits saillants de l'évolution de la situation socio-économique et démographique de l'île de Montréal.....	44
3. La naissance et l'évolution des CDÉC montréalaises.....	52
Conclusion.....	57
Chapitre quatre. Une typologie des problématiques montréalaises de développement local	58
Introduction.....	58
1 ^{er} type. Illustré par l'arrondissement Sud-Ouest.....	63
2 ^e type. Illustré par l'arrondissement Côte-des-Neige/Notre-Dame-de-Grâce.....	71
3 ^e type. Illustré par les municipalités Anjou et Montréal-est.....	78
4 ^e type : Illustré par l'arrondissement Centre-Nord.....	84
Chapitre cinq. Les CDÉC, le développement local et l'institutionnalisation de l'action collective dans un contexte métropolitain.....	89
Introduction.....	89
1. Territoire, identité et autonomie.....	91
2. L'évolution du milieu communautaire montréalais.....	95
3. La question du financement et celle de la stratégie du Cheval de Troie.....	103
4. La question de la démocratie locale et de la gouvernance territoriale.....	109
a) La démocratie à l'interne : du collectivisme aux techniques modernes de gestion d'organisation.....	110
b) La démocratie à l'extérieur de l'organisme et la question de la gouvernance territoriale.....	115
5. La pertinence du développement économique communautaire dans le contexte de la mondialisation des marchés.....	120
Conclusions. L'avenir des CDÉC et la question des mouvements urbains à Montréal.....	124
Sources documentaires.....	131
Appendices.....	ix

Liste des tableaux

1. Deux périodes différentes de croissance économique :
1960-1975 et 1975-1990.....page 44
2. Ville de Montréal, établissements et emplois selon
le secteur d'activité, 1992-1996.....appendice 2, p. xvi
3. Population de l'île de Montréal (CUM), 1976-1996.....appendice 2, p. xvii
4. Revenu *per capita*, par municipalité de la CUM,
1986-1996.....appendice 2, p.xviii
5. État de la population active, CUM, 1999.....page 52

Liste des figures

1. Evolution de la population, Ville de Montréal,
CUM et RMR, 1976-1996.....page 48
2. Schéma des types de problématique de
développement local à Montréal.....page 59

Liste des cartes

1. Limites administratives de
la Région métropolitaine de Montréal.....appendice 1, p.xi
2. Limites municipales de
la Région métropolitaine de Montréal.....appendice 1, p.xii
3. Limites municipales et administratives de
la Communauté urbaine de Montréal.....appendice 1, p.xiii
4. Limites des arrondissements de la Ville de Montréal.....appendice 1, p.xiv
5. Limites des arrondissements, nouvelles Ville de Montréal...appendice 1, p.xv

Liste des sigles et abréviations

ACDÉCQ	Association des CDÉC du Québec.
ACLDQ	Association des CLD du Québec.
CDÉC	Corporation de développement économique communautaire.
CDEL	Corporation de développement économique de Ville de LaSalle.
CDN/NDG	Arrondissement Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce.
CEIQ	Collectif des entreprises d'insertion du Québec.
CJE	Carrefour jeunesse-emploi.
CLD	Centre local de développement.
CLE	Centre local d'emploi.
CMM	Communauté métropolitaine de Montréal (équivalent de la RMR).
CUM	Communauté urbaine de Montréal.
CRDIM	Conseil régional de développement de l'Île de Montréal
DEC	Développement économique communautaire.
DRHC	Développement des ressources humaines du Canada.
FAMO	Fonds d'adaptation de la main-d'œuvre (Québec).
FES	Fonds d'économie sociale.
FLI	Fonds local d'investissement.
Inter-CDÉC	Réseau des CDÉC montréalaises.
MAMM	Ministère des Affaires municipales et de la métropole du Québec.
MESS	Ministère de l'emploi et de la solidarité sociale du Québec.
MDRE	Méthode Dynamique de Recherche d'Emploi.
MRCI	Ministère des Relations avec les Citoyens et de l'Immigration du Québec.
ODÉCUM	Office de développement économique de la CUM.
OPDQ	Office de planification et de développement du Québec.
PLACÉE	Plan local d'action concerté pour l'économie et l'emploi.
RCJEQ	Réseau des Carrefours Jeunesse-emploi du Québec.
RDP/PAT	Arrondissement Rivière-des-Prairies/Pointe-aux-Trembles.
RMR	Région métropolitaine de recensement (équivalent de la CMM).
ROCHA	Regroupement des organismes communautaires et humanitaires d'Anjou.
R/PP	Arrondissement Rosemont/Petite-Patrie.
SAJE	Service d'aide aux jeunes entrepreneurs.
SDÉVM	Société de développement économique de Ville-Marie.
SODEC	Société de développement économique communautaire de RDP/PAT
STA	Programme de soutien aux travailleurs autonomes.
TCRI	Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes.

Je tiens à remercier chaleureusement :
Renée, Melissa et Alfredo, M-C Feeti, Jean-François Lepage, Benny Bunny Bond, Dominique
Masson et mon directeur de recherche, Pierre Hamel,
pour leur soutien, leur patience et leurs conseils

Je tiens aussi à remercier :
le Groupe de recherche sur l'institutionnalisation des mouvements sociaux
la Fondation Berthelet-Aubin
l'Agence de location résidentielle Diane Larose enr.
pour leur soutien financier

Une mention spéciale
à Joe Dassin, The Clash, WD-40, Sepultura, T.O.N. et Iggy Pop
pour leurs vertus cathartiques dans les moments difficiles

Je tiens à manifester ma solidarité
envers tous les copains et copines
qui sont en rédaction de thèse

*« Je vais partout avec ma robe d'étudiant, ici et là je frappe sur l'épaule de quelqu'un et lui dis :
Siamo contenti? Sono dio, ho fatto questa caricatura... »*

- Friedrich Nietzsche, dernière lettre, Turin, 6 janvier 1889.

Introduction

Dans le contexte de la mondialisation, la question du développement local a pris beaucoup d'importance depuis une vingtaine d'années (Demazière, 1996; Benko et Lipietz, 1992, 2000). De même, la position des agglomérations urbaines a été appelée à changer et s'articule maintenant autour d'un lien entre le local et le global de plus en plus étroit. Le processus de métropolisation - qui accompagne la mondialisation des économies et les nouvelles logiques de la distribution spatiale de l'économie (Veltz, 1996, 1999; Fontan, Klein et Tremblay, 1999) - fait surgir la question de la gouvernamentalité des espaces hybrides que sont les grandes agglomérations urbaines. À ce titre, le concept de « gouvernance urbaine » (Le Galès, 1995; Biarez, 1999) permet, en partie, d'appréhender le futur de la ville sous l'angle de la régulation de ses « niches et logiques différentes »¹, bien qu'il suscite de sérieuses questions sur le plan démocratique et sur la place du politique (Khosrokhavar, 2001). De plus, dans des sociétés fortement urbanisées, les milieux urbains sont devenus, comme l'a démontré Jacques Donzelot (1999), le nouveau lieu d'expression de la « question sociale » alors que « l'idée de 'fracture urbaine' semble prendre la relève de celle de fracture sociale » (Donzelot, 1999, p.87).

La région de Montréal s'inscrit dans ce contexte au même titre que la plupart des métropoles canadiennes et étatsuniennes. Autrefois métropole canadienne et ville manufacturière d'importance, la Ville de Montréal a fait face, depuis les quarante dernières années, à plusieurs des problèmes liés à la modernisation de la production et à la « financiarisation » de l'économie mondiale : désindustrialisation, relocalisation des entreprises en périphérie

¹ « [La métropole] doit être vue comme un ensemble de niches, de logiques différentes, dont certaines sont associées directement à la mondialisation, car elles sont branchées aux réseaux mondialisés, alors que d'autres sont davantage enracinées dans des réseaux restreints et ne sont pas associées de façon directe à la mondialisation. » (Fontan, Klein et Tremblay, 1999, p.14).

ou à l'étranger, étalement urbain, périclitication plus ou moins accentuée de la ville-centre (même si Montréal n'a pas suivi la même trajectoire que Détroit ou Pittsburgh, où ces effets ont été particulièrement dévastateurs). Tandis que la périphérie s'est enrichie, le centre de la région s'est appauvri et s'est vidé de ses habitants et de ses industries : un processus fort bien illustré par l'imagerie populaire avec l'expression « effet trou de beigne ». Enfin, la zone d'influence dont a bénéficié Montréal s'est progressivement déplacée, avec la construction de la voie navigable du Saint-Laurent, vers Toronto et les Grands Lacs.

Devant cette situation, plusieurs luttes urbaines ont été menées depuis les années 1960 à Montréal sur les enjeux majeurs des milieux urbains : les questions de l'aménagement ou du ré-aménagement du territoire, de l'élargissement de la démocratie locale, du logement social, de l'insertion en emploi des chômeurs, etc. Ces enjeux rejoignent la problématique de la question urbaine « entendue comme l'exigence de la qualité de vie dans la ville » et ses manifestations, « les luttes urbaines de la société civile contre l'urbanisme fonctionnel » (Donzelot, 1999, pp.95-96).

Empruntant plusieurs formes organisationnelles et des stratégies diversifiées, les luttes menées dans les années soixante et soixante-dix ont effectivement contribué à la modernisation de l'administration municipale, à l'élargissement de la démocratie, à la réhabilitation de certains quartiers et au rehaussement de la qualité de vie des habitants. On a pu alors parler de mouvements urbains (Hamel, 1991, 1995) composés d'acteurs provenant d'organismes communautaires, de syndicats, de comités de citoyens, de partis politiques, de front populaire, voire même de communautés religieuses.

Or, vers le milieu des années quatre-vingt, après que le Québec ait subi plusieurs crises économiques et alors qu'on commence à constater que l'État-providence keynésien a de la difficulté à répondre aux nouvelles

demandes sociales, les mouvements urbains ont pris – comme plusieurs autres mouvements sociaux à cette époque – un virage plus pragmatique. Délaissant pour une bonne part la logique de la lutte des classes qui orientait leurs stratégies envers l'État et le Capital, les mouvements urbains se sont engagés dans des stratégies « pro-actives » sur le terrain du développement économique local, ajoutant une nouvelle dimension (la production de biens et de services) à leurs interventions précédentes qui visaient surtout la sphère de la reproduction (la capacité à survivre). Un de leurs objectifs principaux était justement d'établir un lien, un pont, entre la solidarité communautaire et la logique entrepreneuriale afin de promouvoir la prise en charge par les communautés des rênes de leur développement économique et social.

Pour ce faire, la base militante et communautaire qui constitue le terreau fertile des mouvements urbains a commencé à créer les Corporations de développement économique communautaire (CDÉC) dont la mission originelle s'inscrivait dans une logique de développement endogène multisectoriel et « d'empowerment » des communautés locales (Shragge, 1997). Le modèle des CDÉC n'est pas sans rappeler celui des Community Economic Development Corporations (CEDC) qui ont été créées dans plusieurs quartiers urbains aux États-Unis à partir des années soixante. Les CDÉC montréalaises n'ont pas (trop) hésité à s'inscrire sur le terrain institutionnel en adoptant des stratégies de type partenarial avec les agences municipales et les administrations gouvernementales responsables du développement économique et social. Cela leur a permis d'atteindre assez rapidement un statut prédominant et de devenir des acteurs incontournables dans le développement économique local, sans pourtant s'institutionnaliser à la façon dont la sociologie classique conçoit ce processus, c'est-à-dire par la cooptation des acteurs, la routinisation des conflits et la normalisation des pratiques (Lustiger-Thaler, Maheu et Hamel, 1998, pp.176-178).

Au contraire, les CDÉC ont conservé – dans une certaine mesure - leurs capacités subversives et innovatrices qui caractérisent le plus souvent

l'action des nouveaux mouvements sociaux (Hamel, 1995). De même, le conflit n'est pas absent des relations qu'entretiennent les CDÉC avec les institutions. Toutefois, malgré leurs succès partiels sur des enjeux majeurs, les gains des CDÉC au cours des ans restent fragiles et leur avenir n'est pas encore assuré à moyen terme, ce que déplore tous les acteurs locaux.

Depuis la création du Ministère de la Métropole en 1996, la région de Montréal est l'objet de multiples réformes qui interpellent tous les acteurs sociaux de la région, incluant le milieu communautaire. Face à ces réformes qui proviennent de la volonté gouvernementale de (re)faire de Montréal une métropole incontournable, les acteurs communautaires semblent souvent démunis et leurs actions apparaissent comme fragmentées, ambivalentes et de peu d'effet.

Suite à ce constat, plusieurs questions se posent à l'analyste : comment se fait-il que les CDÉC aient si peu adapté leurs stratégies d'action collective en fonction de la nouvelle conjoncture économique et politique? Comment se fait-il qu'elles se concentrent sur des projets qui, à bien des égards, semblent décalés par rapport aux besoins du marché du travail? Est-ce que le modèle du développement économique communautaire (DEC) pratiqué par les CDÉC est encore viable et pertinent dans le contexte de la mondialisation? C'est-à-dire, en définitive, qu'on se demande pourquoi leur statut est-il encore si fragile malgré une reconnaissance institutionnelle et communautaire en croissance continue?

Le fait que l'on parle de plus en plus des CDÉC comme d'organismes offrant des services déconcentrés pour le compte de l'État québécois nous oblige, de plus, à nous poser plusieurs questions relatives aux stratégies d'action collective et à la transformation des institutions québécoises : le processus d'institutionnalisation des CDÉC marque-t-il la cooptation des acteurs des mouvements par les administrations gouvernementales et la logique de l'économie de marché? Ou, au contraire, le choix des CDÉC de

situer leur action dans le champs institutionnel leur a-t-il permis de conserver leurs capacités innovatrices, aujourd'hui à la veille d'une grande réorganisation politique et administrative sur le territoire montréalais? Peut-on encore parler de mouvements urbains à Montréal? Exprimé d'une autre façon, on peut se demander si les CDÉC ont réussi à transformer les institutions québécoises en y introduisant une logique et des façons de faire qui sont plus près des gens, plus humaines, plus adaptées à la diversité grandissante des problématiques personnelles et qui poursuivent l'objectif des mouvements sociaux de remettre en question les rapports de domination et l'orientation du changement social.

Nous nous appliquons ainsi dans le premier chapitre à approfondir, sur le plan théorique, la problématique de l'action collective en milieu urbain et de la transformation du phénomène « ville ». À ce titre, la sociologie des mouvements sociaux nous offre plusieurs pistes d'analyse intéressantes, en autant que l'on considère d'emblée que les mouvements sociaux sont des acteurs significatifs du changement social, même s'ils ne sont pas les seuls, ni même les plus déterminants (Touraine, 1992; Giddens, 1994; Hamel, 1995, 1999).

Dans le second chapitre nous exposons la méthodologie de la recherche, laquelle repose avant tout sur l'étude de cas. D'abord nous justifions le choix de cette méthode en faisant ressortir sa pertinence par rapport à l'objet de recherche. Ensuite, nous explicitons le processus qui a mené à l'échantillonnage des organismes et à la cueillette des données. Enfin, nous évaluons la validité de notre protocole de recherche et de notre méthodologie à l'aide de critères proposés par Robert K. Yin (1989). Dans la deuxième partie du chapitre, nous traitons de la démarche typologique sur les plans théorique et pratique.

Le troisième chapitre est relatif au contexte social, économique et politique dans lequel s'inscrit notre problématique. L'exposé de ce contexte permet de cerner plus précisément les frontières politiques et administratives de l'île de Montréal et de comprendre comment a évolué la problématique du développement local et des CDÉC depuis le milieu des années quatre-vingt. À ce titre, ce chapitre constitue une introduction à la typologie des problématiques locales de développement que nous présentons au quatrième chapitre.

Cette typologie comprend huit types de problématique de développement local que nous avons identifiés en regard des caractéristiques physiques des territoires, des profils socio-économiques des populations et des caractéristiques des organismes de type CDÉC présents sur ces territoires. Nous retenons quatre types qui sont pertinents pour notre objet de recherche, soit les mouvements urbains et le développement économique local (ou communautaire). L'exposé de ceux-ci nous permet de comprendre en profondeur les différentes problématiques et nous permet de faire une analyse plus fine des enjeux relatifs à l'action collective des CDÉC.

Le cinquième et dernier chapitre contient l'analyse de ces problématiques de développement local sur l'île de Montréal et de la contribution des CDÉC à celles-ci, en regard du questionnement que nous avons introduit. L'analyse est divisée en cinq parties. Les trois premières concernent surtout la capacité d'action des organismes, c'est-à-dire les enjeux institutionnels de l'action collective, analysés sous l'angle de la reconnaissance institutionnelle du financement, de la capacité à faire des choix et à conserver une certaine autonomie. La quatrième partie concerne l'enjeu de la démocratie locale et la cinquième traite de la pertinence du développement économique communautaire et de l'action des CDÉC dans le contexte de la mondialisation des économies.

Chapitre premier. Cadre théorique de la recherche

Modernité avancée et transformations sociales

Comme il a été introduit plus haut, nous partons de l'idée que les mouvements sociaux sont devenus des acteurs incontournables dans les changements qui affectent nos sociétés contemporaines. Ils participent, d'emblée, à la transformation des rapports sociaux en interpellant les institutions sociales (famille, modes de vies, rapports de genres), les systèmes politiques et leurs administrations, les marchés économiques et la société civile, sur les enjeux de la « modernité avancée ». On entend ce terme au sens qu'en donnent des chercheurs comme Anthony Giddens (1994), Ulrich Beck (1992, 1994, 1998) ou Alain Touraine (1992), pour lesquels la modernité « avancée » constitue un retour réflexif sur les principes mêmes du projet moderne que sont la démocratie, l'égalité, l'émancipation de l'individu et la justice.

Le sociologue allemand Ulrich Beck parle du passage d'une modernité unidimensionnelle – où l'industrialisation et la rationalisation n'étaient pas remises en cause – à une modernité multidimensionnelle. La différence tient à la prise de conscience réflexive des risques de l'industrialisation : risques pour l'environnement, mais aussi pour la santé humaine, ce qui lui fait envisager l'action collective en termes de « contre-poisons » (Beck, 1992). Avec la réflexivité individuelle, l'individu se *libère* des modes de vies pré-modernes sur lesquels a été élevée la société industrielle. Cette libération, c'est ce qu'il appelle l'individualisation des rapports sociaux et des inégalités sociales², alors que l'individu – et non plus la classe ou le groupe social –

² « To put it in Marxist terms, we increasingly confront the phenomenon of a capitalism *without* classes, but with individualized social inequality and all the related social and political problems. » (Beck, 1994, p.194). « 'Individualization' means, first, the *disembedding* and second, the *reembedding* of industrial society ways of life by new ones, in which the individuals must produce, stage and cobble together their biographies themselves. » (Beck, 1994, p.196).

devient l'unité de reproduction du social dans le monde vécu (Beck, 1992, p.195).

Cet âge de la radicalisation des identités en est un qui redéfinit complètement la question de l'exercice de la démocratie, selon Marcel Gauchet : « l'accent fondamental s'est déplacé de l'exercice de la souveraineté des citoyens en corps vers la garantie des droits de l'individu. » (Gauchet, 1998, p.70). Pour lui, le processus d'individualisation des rapports sociaux est corollaire de la fragmentation du social et pose les bases sur lesquelles de nouvelles identités – au-delà de celles créées par la « nation » et la société industrielle - peuvent se construire. L'individu était autrefois perçu en fonction de sa participation à l'universalité et à sa libération des contingences de la vie. Or, aujourd'hui, la contingence et le particularisme deviennent le nouveau lien que l'on cherche à entretenir avec la socialité démocratique et pluraliste : « le vrai moi est [dorénavant] celui qui émerge de l'appropriation subjective de l'objectivité sociale » (Gauchet, 1998, p.91).

Ce processus d'individualisation des rapports sociaux affecte grandement la cohésion sociale dans l'espace des État-nations - et plus particulièrement en milieu urbain, là où les phénomènes sociaux menant à l'exclusion (pauvreté, chômage, solitude) sont particulièrement vivaces (Mingione, 1998 ; Donzelot, 1999 ; Jacquier, 2000). Les nouvelles inégalités sociales provoquées par le passage d'une économie industrielle fordiste à une économie fortement tertiarisée sont encore difficiles à saisir. Elles s'expriment souvent en termes d'accès : accès à certains espaces urbains, à la sphère de la consommation, à une identité socialement reconnue. Un des plus grands défis de l'État dans la modernité avancée reste de pouvoir s'adapter aux identités multiples et aux demandes de reconnaissance provenant de l'action collective des groupes et des individus (Taylor, 1992).

C'est là une dimension de ce que plusieurs ont appelé la « crise de l'État-providence » (Rosanvallon, 1995; Thérêt, 1994), qu'on peut

schématiser comme une inadéquation croissante entre les demandes de la société civile (qui se multiplient et se diversifient) et les réponses de l'État (qui manquent de souplesse et d'efficacité). En termes d'action collective, Lustiger-Thaler, Maheu et Hamel (1998, p.183) parlent de non-correspondance accrue entre les acteurs et les systèmes, au sens où l'unidimensionnalité qui caractérisait les relations institutionnelles des sociétés industrielles ne peut plus canaliser et contenir les nouvelles formes d'action collective.

Mouvements sociaux et nouvelle culture politique

En ce sens, si l'on considère que les institutions de la modernité avancée sont plus fragiles qu'auparavant et que la cohésion sociale ne peut plus se définir à partir d'éléments extérieurs aux individus (le « corps social », la « société »), il devient légitime de se demander quelle configuration prend l'espace politique public, quels en sont les acteurs et comment s'organisent les conflits politiques. À ce propos, plusieurs avancent l'idée d'une « nouvelle culture politique » à laquelle participent activement les mouvements sociaux. Cette nouvelle culture politique consiste en un accroissement du nombre des acteurs, individuels ou collectifs, qui participent à la gestion sociale et à la définition des politiques publiques, au-delà du strict système représentatif de nos démocraties occidentales. Elle révèle aussi une remise en question des compromis sociaux qui ont permis l'évolution de l'État-providence keynésien et du modèle fordiste de régulation sociale. On peut raisonnablement affirmer que, jusqu'à ce qu'éclatent les mouvements contre-culturel et étudiants au milieu des années 1960, l'espace public politique s'articulait autour de l'axe de la politique représentative traditionnelle.

On doit voir dans cette nouvelle culture politique une radicalisation du principe démocratique de même qu'une multiplication des espaces publics. Comme l'a montré Melucci (1983), les nouveaux mouvements sociaux s'inscrivent le plus souvent en dehors du champ de la politique traditionnelle

institutionnalisée, privilégiant les champs culturel et symbolique de la « société civile ». Ces mouvements sociaux cherchent à dégager un espace social cognitif où se construisent les identités de groupe et les identités individuelles (Eyerman et Jamison, 1992). De ces espaces sociaux, souvent à la limite du privé et du public, émergent des revendications adressées directement aux institutions sociales et aux administrations étatiques ou à l'espace public de la politique traditionnelle. Mais même si les nouveaux mouvements sociaux privilégient la société civile pour construire leur identité et diffuser leurs revendications, il n'en reste pas moins que ces dernières sont à caractère politique, au sens où elles sont le reflet des conflits qui traversent les rapports sociaux dans nos sociétés (Hamel, 1995).

Sous cette perspective, l'action collective des groupes issus des mouvements sociaux constitue un ensemble parfois discordant de voix qui « publicisent » des « problèmes » en provenance de l'espace privé, dans une quête d'authenticité, de reconnaissance sociale, voire de « construction du Sujet » (Touraine). Toutefois, action collective n'est pas synonyme de mouvement social. Les formes d'action collective qui nous intéressent sont avant tout des conduites contestataires menées par des collectifs d'acteurs qui remettent en question « les formes usuelles de prise de décision, les pouvoirs sociaux et les politiques instituées ». Elles problématisent aussi « plusieurs aspects institués de nos manières de vivre en société ». Par conséquent, « les mouvements sociaux sont des acteurs collectifs qui s'engagent, au moyen de formes organisationnelles et de stratégies spécifiques d'action, dans des conduites révélant les conflits sociaux, les terrains et les orientations contestés du changement »³.

Les mouvements urbains, à l'instar des autres mouvements sociaux progressistes, participent à cette problématique. Actifs depuis les années

³ Cette définition des mouvements sociaux correspond à celle mise de l'avant par le Groupe de recherche sur l'institutionnalisation des mouvements sociaux (GRIMS) dans sa dernière demande de subvention (1999-2002) déposée auprès du Fonds d'aide à la Formation des chercheurs et d'aide à la recherche (FCAR). Pour des travaux utilisant l'approche du GRIMS, voir Hamel, Maheu et Vaillancourt, 1999, 2000.

soixante dans plusieurs villes nord-américaines et européennes, les mouvements urbains furent longtemps situés à la marge des analyses consacrées aux mouvements sociaux, notamment parce que « leur forme était moins homogène et que leur action, bien que parfois spectaculaire et radicale, se confondait souvent avec les institutions ou avec d'autres formes d'action collective » (Hamel, 1995, p.287). D'autre part, ces mouvements auraient décliné depuis les grandes mobilisations des décennies 1960-70, amenant certains analystes à annoncer leur disparition (Ceccarelli, 1982).

Mais même si l'action collective en milieu urbain s'est souvent confondue avec les institutions locales, le milieu communautaire, le syndicalisme, voire certains partis politiques, il revient à l'analyste d'aller au-delà des formes premières de l'action collective et de reconstruire la réalité pour lui donner sens grâce aux catégories analytiques qu'il se donne. En ce sens - et comme plusieurs l'ont mentionné⁴ - parler en termes de mouvements urbains revient à interpréter la dynamique de l'action collective urbaine en posant une certaine unité dans les valeurs fondamentales et un éclatement dans les formes organisationnelles et les luttes spécifiques (Dubet & Martuccelli, 1998, chap.9).

À ce titre, depuis le début des années soixante sont apparues des formes de contestation visant principalement la réappropriation de l'espace urbain par ses habitants, face aux pouvoirs publics et aux détenteurs du capital qui répondaient à une logique utilitaire et fonctionnelle de l'aménagement urbain, sans prendre en compte les besoins et les volontés des habitants des quartiers. C'est en ce sens que Hamel définit les mouvements urbains à partir des quatre éléments suivants :

« J'entends par mouvements urbains toutes les formes d'action collective 1) qui se sont portées à la défense de l'intégrité des quartiers à l'encontre des promoteurs du développement urbains; 2) qui sont intervenues pour l'amélioration de la qualité des équipements et des services urbains, y inclus

⁴« Comme plusieurs l'ont souligné (Touraine, 1978 ; Kriesi, 1988 ; Melucci, 1989), la notion de mouvement social est avant tout un construit théorique qui permet de retrouver en premier lieu les dimensions que l'on y introduit. » (Hamel, 1995, p.283).

leur gestion; 3) qui ont fait la promotion de la démocratie locale; 4) qui se sont organisées en faveur du développement local et de sa démocratisation. » (Hamel, 1995, pp. 287-288).

Plus loin, il précise que la forme de ces mouvements urbains se caractérise par un « caractère spontané, souvent par le biais de coalitions de plusieurs groupes », ainsi que par l'utilisation de la forme associative démocratique et « l'idéologie » communautaire (Hamel, 1995, pp.287-288). Pour autant, milieu communautaire et mouvements sociaux ne sont pas équivalents, même si le milieu communautaire montréalais a fourni aux acteurs des mouvements urbains les ressources, les réseaux et l'espace social nécessaires à leur épanouissement. La grande différence entre ces deux formes d'action collective tient surtout au caractère conflictuel des luttes engagées par les mouvements sociaux, ce qui n'est pas toujours le cas pour le milieu communautaire⁵. De plus, si on retient l'échelle tourainienne (Touraine, 1984, pp.141-157), l'action des mouvements sociaux se situe au niveau supérieur, celui de la remise en question des rapports de domination et des modèles de développement, alors que celle du milieu communautaire fait plutôt référence aux luttes à propos de conflits conjoncturels à portée restreinte.

Les enjeux institutionnels de l'action collective

Le cadre institutionnel des milieux urbains se caractérise par la présence de plusieurs paliers de gouvernement. Cela tient principalement au statut particulier des grands centres urbains qui ont acquis une importance stratégique dans un contexte de renforcement du lien entre le local et le global et de concentration des investissements et de la production autour des métropoles. Ainsi, l'architecture institutionnelle, à Montréal, comprend plusieurs échelons auxquels correspondent des acteurs aux compétences diverses.

Pour Lustiger-Thaler, Maheu et Hamel (1998), les institutions ont longtemps été pensées, en sociologie, comme ayant une fonction de

régulation sociale. Elle pouvaient être, en ce sens, un ensemble de normes et de règles qui définissaient les relations sociales et qui canalisait les demandes, offrant certaines opportunités et imposant certaines contraintes. Dominées par une logique de rationalité instrumentale, elles enfermaient l'action dans la « cage de fer » introduite par Weber. Les institutions, en régulant les conflits sociaux par une transcription partielle des demandes, traduisaient en les routinisant les relations sociales, de façon à assurer l'ordre social et la reproduction du système. En ce sens, « elles possèdent un caractère conservateur intrinsèque » (Lustiger-Thaler, Maheu et Hamel, 1998, p.176). De plus, la médiation qu'effectuent les institutions engendre inévitablement des mouvements de résistance qui, lorsque non-médiatisés, se retrouvent dans l'espace « chaotique » extra-institutionnel. En d'autres termes, l'institutionnel pouvait se définir, selon cette conception, par sa capacité à créer de l'ordre dans le chaos en offrant une structure de médiation des demandes afin de créer des relations sociales durables.

On peut sans conteste affirmer que les institutions de la période fordiste correspondaient à cette thèse. Par la chaîne de production et la division scientifique du travail, la production était rationalisée à l'extrême et assurait une productivité croissante. Les politiques publiques protectionnistes garantissaient l'existence d'un marché national soutenu par la hausse de la consommation des ménages, eux-mêmes caractérisés par la famille nucléaire et divisés en strates sociales assez homogènes. L'action collective était alors canalisée par le rapport salarial entre patronat et syndicat, et l'État-providence keynésien assurait un bien-être social relatif capable de soutenir la croissance et la consommation.

Une seconde approche, celle de « l'institutionnalisation partielle » consiste à appréhender l'action collective sous l'angle de l'utilisation des structures d'opportunité politique. Selon cette perspective, les stratégies consisteraient à canaliser l'action collective dans les ouvertures qu'offre le

⁵ Voir à ce propos Hamel, 1999, note 1, page 437.

champ de la politique conflictuelle. La théorie de la mobilisation des ressources utilise cette approche et donne donc aux institutions une fonction d'encadrement de l'action. De ce point de vue, « on retrouve entre les acteurs et les institutions des terrains de correspondance sociale qui permettent d'établir des relations stratégiques avec les normes institutionnelles, les autorités, etc. » (Lustiger-Thaler, Maheu et Hamel, 1998, p.176. Je souligne). Cette vision laisse de côté tout autant la fragmentation de l'action et des identités que la question de la non-correspondance entre les acteurs et les institutions dans les relations sociales. Les relations entre les acteurs et les institutions sont vues comme des « processus séquentiels ou [des] interrelations cumulatives » (Lustiger-Thaler, Maheu et Hamel, p.177), sans considérer que l'institutionnalisation, dans la modernité avancée, pourrait être définie, selon une troisième thèse, comme un phénomène intrinsèque au système, c'est-à-dire qu'on pourrait considérer les institutions comme des points d'entrée, des points de médiation obligatoire pour l'action collective.

Cette troisième thèse veut considérer les institutions comme autant d'espaces de conflits où se construisent des expériences, des relations sociales et des identités nouvelles. L'institutionnalisation ne se fait plus ici selon une logique purement instrumentale, mécanique ou stratégique; elle est plutôt le fait de forces sociales qui interagissent de façon relationnelle, voire dialogique. On ne peut plus considérer les institutions comme un ordre établi monolithique; au contraire, elles sont plus souples et plus fragmentées qu'on le considère habituellement, et les conflits qui les traversent tendent à accentuer ce fait. Car le conflit est le mode de fonctionnement des sociétés démocratiques (Hamel, Maheu & Vaillancourt, 1999, p.419), et il s'exprime à travers le débat public, par la politique représentative traditionnelle, l'action culturelle et symbolique à l'intérieur de la société civile, ainsi que l'action collective à l'intérieur même des institutions.

Dans le contexte actuel de la mondialisation, la plupart des institutions font face à un déficit de légitimité qui va bien au-delà de la perte de confiance dans la politique représentative. En effet, la fragmentation des identités due à la transformation des classes sociales de la société industrielle (Eder, 1993; Beck, 1992), à la perte d'influence des églises traditionnelles et aux transformations dans la famille, de même que la montée de l'individualisme, ont - peut-être - pour conséquence de rendre difficile, voire impossible, le consensus social sur des valeurs communes⁶. Les institutions se trouvent affaiblies par l'instabilité ainsi provoquée : elles ont de la difficulté à répondre aux nouvelles demandes sociales, soit par la rigidité du cadre législatif qui assure leur existence, soit par la taille de leur appareil administratif, soit pour les deux raisons. Sans compter qu'avec la mondialisation et la transformation des rapports sociaux, l'État n'est plus capable d'assurer la solidarité et le lien social, fonction qu'il remplissait depuis le 19^e siècle (Hamel, Maheu et Vaillancourt, 1999, p.422). C'est en ce sens qu'il faut entendre la non-correspondance entre les acteurs et les systèmes institutionnels : les institutions de la modernité avancée sont de moins en moins capable « d'offrir aux acteurs sociaux un cadre de représentation, d'intégration et d'apprentissage qui soit stable » (Hamel, Maheu et Vaillancourt, 2000, p.7).

Ce pour quoi plaide cette thèse, c'est d'abord pour l'élargissement de la notion d'institution (Lustiger-Thaler, Maheu et Hamel, 1998; Séguin, 1999, p.505-506), afin de pouvoir considérer les institutions comme des points d'entrée pour la reconstruction des rapports sociaux et des expériences sociales⁷. Les institutions, comme le mentionne Séguin, ne se résument plus

⁶ « Considérée sous l'angle d'une « forme de société », avant que d'être un modèle de représentation, la démocratie suppose un accord sur des valeurs (égalité, liberté, justice) et un compromis dans l'ordre ou l'arrangement de ces valeurs qui nous invitent à nous situer sur le terrain substantif, d'où la nécessité de préciser les rapports entre les communautés et la société. » (Hamel, Maheu & Vaillancourt, 1999, p.422). Cette question est aujourd'hui au centre des débats en philosophie politique. Voir Kymlicka (1999) pour une excellente introduction aux différentes tendances à ce propos.

⁷ « La présence des mouvements sociaux au sein de ces espaces institutionnels instables nous amène à concevoir les institutions comme des laboratoires qui permettent aux acteurs d'expérimenter de nouvelles modalités de reconnaissance et des processus d'apprentissage

à l'organisme qui régule un certain type d'activités, qui gère le social en maintenant une distance avec la société civile (Séguin, 1999, p.506). Au contraire, il faut considérer les institutions comme étroitement imbriquées dans la société civile, comme « un réseau relativement stable basé sur les interactions concrètes entre les individus » (Séguin, 1999, p.506). Il faut considérer, suivant Roland Roth (1996), que nous ne sommes plus les *témoins* impuissants d'une bureaucratisation et d'une rationalisation « à la Weber », mais plutôt les *acteurs* de nouvelles formes d'institutionnalisation, de formes souvent alternatives et contre-institutionnelles au sens où, à côté des relations hiérarchiques, dépendantes et autoritaires qui caractérisent les institutions modernes, « des relations égalitaires et démocratiques peuvent également prendre des formes institutionnelles. » (Séguin, 1999, p.506). C'est dans cette veine que nous situons le processus d'institutionnalisation des Corporations de développement économique communautaire à Montréal.

Le développement économique communautaire et la nouvelle question urbaine

Dans une société comme le Québec où le taux d'urbanisation se situe autour de 80% (Fréchette, 1992, p.31) et où les trois « régions métropolitaines » (Montréal, Québec, Hull) regroupent la grande majorité de la population dans des territoires très disparates - et alors que, comme le fait remarquer Jacquier (2000b, p. 10), les villes possèdent une masse critique qui exacerbe les problèmes sociaux, le mot de Donzelot selon quoi « l'idée de fracture urbaine » – entendu au sens de fragmentation de l'espace en fonction de critères sociaux – « tend à remplacer celle de fracture sociale », apparaît des plus pertinent.

La mondialisation des économies s'accompagne à plusieurs titres d'un processus de territorialisation des enjeux. Il s'agit en fait d'une redéfinition

mettant en scène, d'un côté, l'expression de leur subjectivité et, de l'autre, de nouvelles formes de solidarité. » (Hamel, Maheu et Vaillancourt, 2000, p.7).

des espaces d'intervention. Au Québec, comme le fait remarquer Klein, l'État-providence s'est construit sous l'influence des théories économiques keynésiennes et c'est à ce moment que « l'administration étatique s'impose comme le principal acteur dans la régulation du développement, et [impose] la nation comme le seul cadre donnant cohérence à toutes les actions menées à cette fin » (Klein, 1995, p.134). Longtemps dominante dans les états-providence occidentaux, cette approche a fait l'objet de nombreuses réformes sous la pression des nouvelles réalités de la production économique (Veltz, 1996; Benko et Lipietz, 1992, 2000) et de la contestation sociale.

La nouvelle logique de la production tend, en effet, à accroître la place des grandes villes dans le paysage de la production, considérant qu'elles réunissent souvent les conditions propices à l'émergence de milieux innovateurs⁸, tant dans le domaine du développement économique « traditionnel » orienté vers le profit et la mobilité du capital que dans l'optique du développement économique communautaire qui se préoccupe de bénéfices sociaux. Les caractéristiques des territoires locaux prennent à ce moment beaucoup d'importance, surtout en milieu urbain.

La « nouvelle question urbaine »⁹ de Donzelot est à cet effet. D'abord relative aux différences entre les milieux urbains, ghettos, banlieues et « cités fermées » (*gated communities*), Donzelot se demande si cette question ne serait pas simplement la nouvelle expression de « la question sociale constitutive de nos démocraties occidentales » (Donzelot, 1999, p.87), soit celle des inégalités sociales et de la distribution de la richesse. À ce titre, que les inégalités sociales s'expriment notamment par le biais de la lutte pour l'appropriation et le développement des aires urbaines est loin

⁸ « Les milieux innovateurs sont des réseaux localisés d'entreprises et d'acteurs sociaux, qui agissent en symbiose et qui profitent d'avantages comparatifs liés à la culture locale et à la cohésion sociale, mais qui sont aussi capables de s'insérer de façon profitable dans des réseaux mondialisés » (Fontan, Klein & Tremblay, 1999 :16).

⁹ « Nouvelle » par rapport à la thèse de *La Question urbaine* de Manuel Castells, Paris, Éditions Maspero, 1972.

d'être un fait nouveau. La véritable question, selon lui, demeure celle de la capacité des villes à faire société, à créer du lien social pour intégrer la masse des personnes qui, dit-il, ne constitue plus la base de la société mais plutôt sa marge. Des gens qui n'ont plus de représentants politiques et qui ne contribuent que très peu à la croissance économique (Donzelot, 1999, p.88). Le problème est donc politique avant que d'être économique. Il concerne les choix fondamentaux que doit faire une société, une question qui intéresse l'avenir de la ville, comme le fait remarquer Jacquier :

« Les villes peuvent être les espaces d'un renouveau du politique dont l'enjeu majeur sera de maîtriser l'exigence contradictoire suivante : participer à la compétition économique internationale qui favorise l'éclatement du tissu social des villes et, en même temps, consacrer des moyens aux solidarités sociales et territoriales, ce qui risque de peser sur le dynamisme de leurs entreprises dans la concurrence internationale » (Jacquier, 2000b, p.5).

Pour autant, l'émergence de cités globales, directement reliée aux réseaux mondiaux sur les plans économique, culturel et politique tend à générer des hiérarchies nouvelles au sein même des villes autant qu'entre elles sur une échelle mondiale (Hamel, 2000, p.160). Cela rejoint la définition que donnent Fontan, Klein et Tremblay de ce qu'est une métropole¹⁰, soit un ensemble de niches aux logiques différentes, plus ou moins connectées aux réseaux mondiaux, et qui posent un sérieux problème de gouvernementalité.

L'action des mouvements urbains se situe dans ce champ de préoccupations (Hamel, 2000, p.160), *a fortiori* ceux actifs dans la ville de Montréal et qui ont donné naissance aux premières CDÉC. Les enjeux sur lesquels CDÉC se positionnent sont relatifs à trois ordres de questionnement reliés à la nouvelle question sociale : 1. celui de la justice sociale ; 2. celui du développement économique local ; 3. celui de la démocratisation et de la participation politique locale.

¹⁰ Voir supra, note 1.

1. Le premier enjeu fait référence à la reconnaissance sur l'espace public des besoins d'intégration de ceux qui sont exclus du marché du travail et de ceux qui, nouvellement arrivés, ne possèdent pas les clés culturelles permettant de s'intégrer de façon autonome à la communauté d'accueil (Hamel, 2000, p.161). Les mouvements urbains plaident, à ce propos, pour une justice sociale plus flexible, adaptée aux situations concrètes d'individus qui traînent une biographie qu'on ne peut insérer dans les grands schèmes abstraits à partir desquels l'État-providence bureaucratique moderne a construit ses conceptions de la justice. Au contraire, pour les acteurs des mouvements urbains et les partisans du développement économique communautaire, la définition de la justice et de l'intérêt général doit provenir de la base, élaborée par les acteurs locaux au cours d'échanges souvent conflictuels, de processus de négociations et de transactions sociales menant à des compromis temporaires.

On touche ici à la question à savoir si l'État est capable de (re)créer le lien social, la solidarité entre les citoyens et les classes. La question est essentiellement normative et concerne avant tout le modèle de société dont on veut se doter.

2. Le second enjeu, plus concret, est relatif à la volonté de relever les conditions de vie et de (re)vitaliser les tissus locaux sur le plan économique. L'approche du développement économique local peut prendre plusieurs formes. Elle peut s'apparenter à un développement économique traditionnel, planifié par les acteurs municipaux et étatiques et les grandes corporations privées. Dans le cas des CDÉC, le modèle du développement mis de l'avant correspond plutôt à un « développement par le bas », le développement économique communautaire (DEC).

Le DEC fait référence, d'une part, à la croissance économique¹¹ et, d'autre part, au renforcement des communautés locales. L'idée derrière cette approche du développement est de créer un pont entre d'un côté l'entrepreneuriat et la création d'emploi et, de l'autre, la solidarité communautaire et l'amélioration des conditions de vie des personnes marginalisées. Le développement économique vise alors, en ce sens, à contrer l'exclusion sociale des couches de la population qui ont difficilement accès aux sphères de la production et de la consommation. Dans cette optique le DEC cherche à infléchir les règles du marché et à en arriver à une meilleure distribution de la richesse et de la justice sociale. C'est en vertu de ces deux principes que « l'économie sociale » mise récemment de l'avant par le milieu communautaire québécois et montréalais acquiert une partie de sa signification.

Ce modèle de développement met de l'avant une approche non segmentée et intersectorielle qui mise sur le partenariat et la concertation entre les différents acteurs des milieux locaux, selon la logique de la « gouvernance » d'un territoire. La communauté est le plus souvent définie par le biais des groupes actifs et des élites, politiques et « civiles », d'un territoire. Secteur privé (entreprises, chambres de commerce, entrepreneurs locaux influents), secteur communautaire (organismes communautaires de toutes sortes, comités de citoyens), élus locaux et citoyens sont appelés à participer à la gestion et au développement de leur territoire, lui-même en constante évolution. À ce propos, le DEC peut aussi viser à construire le territoire pour en faire un « sujet politique » (Morin, Latendresse et Parazelli, 1994, p.7 ; Micoud, 1990).

¹¹ Comme le note Hamel en citant M. Mayer, l'acceptation du principe de la croissance économique se retrouve autant à gauche qu'à droite du spectre politique. Cela fait partie du virage pragmatique qu'ont pris plusieurs groupes participants des mouvements urbains montréalais au milieu des années 1980, lequel s'est traduit par une acceptation (relative) des règles du marché et la volonté d'y participer en favorisant les ressources locales. Cependant, « it is not the same thing to think of policies in terms of investment profitability or in terms of job creation » (Hamel, 2000, p.162).

Pour toutes ces raisons, on peut retenir la définition suivante du développement économique communautaire :

« [Le DÉC est] un processus de revitalisation socio-économique d'une communauté vivant sur un territoire donné, processus qui mise sur la valorisation des ressources locales et qui se fonde sur la concertation d'acteurs locaux issus des milieux public, privé, syndical et communautaire de même que sur la participation des populations marginalisées sur les plans économique et social. » (Morin, Latendresse et Parazelli, 1994, p.11).

Malgré cette excellente définition synthétique, nous soutenons l'idée selon laquelle le modèle du développement économique communautaire a évolué dans le temps au gré des pratiques, des conjonctures et de l'appropriation sociale qu'en ont fait les communautés locales (Fontan, 1994; Hamel 1991). Par conséquent, il n'existe pas de théorie générale du développement économique communautaire ou du développement local (Hamel, 1997, p.212). C'est alors qu'il devient intéressant d'analyser, dans le cas de Montréal, les relations entre une conception communautaire du DÉC et une conception municipale qui se confrontent et se transforment mutuellement dans ce fragment d'espace public qui concerne le développement des milieux locaux à Montréal.

3. Le troisième enjeu sur lequel se positionnent les mouvements urbains montréalais et les CDÉC est celui de la démocratie locale. Cette question s'inscrit dans une logique de décentralisation de la prise de décision publique, notamment par la mise en place de mécanismes de consultation publique qui cherchent à satisfaire les demandes des mouvements sociaux sur la démocratisation de la gestion publique.

La démocratie locale concerne tout autant l'accroissement de la participation des citoyens à la vie politique locale que la participation à la vie économique locale. L'approche du DEC, en mettant de l'avant les idées de concertation et de partenariat entre les secteurs public, privé et communautaire, s'inscrit dans une logique et un « système » de gouvernance à multiples paliers (communautaire, local, municipal,

métropolitain, national) de territoires disparates qui nous oblige à poser, sur le plan théorique, la question de la gouvernementalité¹² de tels espaces.

Comme le propose Orum (1991) dans un essai pour conceptualiser la ville - et incidemment la « métropole » – celle-ci peut être considérée, d'un côté, comme un système territorial souverain en compétition avec d'autres « souverainetés politiques », États ou autres villes (Orum, 1991, p.595). D'un autre côté, en tant qu'entité politique souveraine, la ville est parcourue de conflits relatifs à sa gouverne, son sens et sa forme :

« Various social groups compete to secure their hegemony over the city and to control it as a sovereign territorial system. Such struggles are patently political, and hegemony can be exercised in many ways, including control over the urban marketplace, but also, and most especially, through control over the meaning and design for the city » (Orum, 1991, p.599).

Ces conflits s'expriment largement à l'intérieur d'un espace public municipal ou métropolitain en partie institutionnalisé qui répond à l'idée de « gouvernance » :

« La gouvernance est un ensemble complexe d'institutions et d'acteurs qui se situent au-delà de l'idée unitaire de gouvernement. Les frontières et les responsabilités restent floues entre les questions sociales et économiques dans des systèmes qui impliquent le secteur privé et plus particulièrement des groupes sociaux actifs. Dans les relations de gouvernance, aucune organisation n'a une complète autonomie. Même si une institution veut imposer un certain contrôle, elle dépend de l'intervention des autres acteurs. Selon ce processus d'interdépendance, l'acteur, qu'il soit public ou privé, n'a pas les ressources nécessaires pour agir de manière unilatérale » (Biarez, 1999, p.45. Je souligne).

¹² Voir à ce propos Foucault, Michel (1986) « La gouvernementalité », compte-rendu d'une leçon donnée au Collège de France en février 1978, *Actes*, no.54, été 1986, pp.6-15. Pour le philosophe Français, la gouvernementalité concerne les techniques employées pour gouverner un territoire. L'art moderne de gouverner, quant à lui, a tenté de répondre à cette question : « comment introduire l'économie, c'est-à-dire la manière de gérer correctement les individus, les biens, les richesses à l'intérieur de la famille, comme peut faire un bon père, capable de diriger la femme, les fils, la domesticité et qui sait faire prospérer la fortune familiale, comment donc introduire cette attention méticuleuse, ce type de rapport du père avec sa famille à l'intérieur de la gestion de l'État ? » (Foucault, 1986, p.9). Aujourd'hui les nouveaux mouvements sociaux dénoncent le paternalisme et le dirigisme, mais conservent l'idée de l'efficacité de la gestion tandis que les tenants de l'idéologie néolibérale ne se basent que sur des principes de gestion d'entreprise pour élaborer une théorie de la « gouvernance ».

La question de la gouvernance en est une extrêmement complexe (Le Galès, 1995) qui interpelle celle de la nouvelle culture politique. D'un côté, la gouvernance telle que Biarez la définit constitue à plusieurs titres une réalité empirique, alors que d'un autre côté elle reste imprécise sur le plan théorique (Le Galès, 1995, p.58; Khosrokhavar, 2001). L'interrogation de Le Galès part d'ailleurs du constat que le concept de « gouvernement urbain » n'est pas satisfaisant pour analyser la situation actuelle des grands centres urbains : il se concentre trop, d'une part, sur l'existence d'une autorité locale naturelle, lieu de résidence d'un pouvoir central et, d'autre part, il suggère une lecture institutionnelle étroite en associant implicitement le gouvernement à l'État (Le Galès, 1995, pp.58-59).

Tentant de remonter à l'origine du concept de gouvernance, Le Galès nous indique qu'il apparaît suite au constat de l'ingouvernabilité des sociétés industrielles modernes depuis les années 1970 :

« Ces sociétés seraient devenues ingouvernables du fait de la différenciation et de l'autonomisation de plus en plus poussées de sous-systèmes dans la société, et de la prolifération de réseaux de toutes sortes, les uns et les autres étant capables de résister aux injonctions du gouvernement. Cela a conduit à s'intéresser non plus seulement au gouvernement, à ses pouvoirs et à ses instruments, mais au contraire à des mécanismes alternatifs de négociation entre différents groupes, réseaux, sous-systèmes, susceptibles de rendre possible l'action du gouvernement » (Le Galès, 1995, p.59).

Dans un contexte démocratique comme le nôtre – et en concevant la démocratie avant tout comme une forme de société¹³ - une telle vision de la gouvernementalité interpelle la question de la légitimité et de la qualité de la représentation des intérêts. Comme Khosrokhavar le mentionne, la gouvernance met directement en cause l'existence d'un pouvoir central incarné par l'État et implique par le fait même une redéfinition de la légitimité d'un pouvoir exercé en dehors des compromis institutionnalisés que sont les pratiques représentatives parlementaires et les législations qui soutiennent l'État central. Il en découle que « les préférences des acteurs, la multiplicité

¹³ voir supra, note 6.

des réseaux de négociation et la versatilité de la situation induisent comme une forme de légitimité limitée qui ne peut se préserver que dans la mise en œuvre d'interactions entre les différents groupes et personnes » (Khosrokhavar, 2001, p.117).

Dans cette situation, les « théories » de la gouvernance oscillent entre deux pôles. D'un côté celui de la « perspective technocratique » qui vise à abolir les distances entre le secteur public et le secteur privé en assurant la coordination entre les systèmes politico-administratifs, privés et communautaires. De l'autre côté, la perspective que Khosrokhavar qualifie de « subjectiviste » insiste sur deux aspects : d'une part sur la transversalité et l'insaisissabilité dans l'espace de la logique économique, d'autre part sur la quête d'autonomie, d'affirmation de soi et d'authenticité des acteurs individuels et collectifs (Khosrokhavar, 2001, pp.118-119).

La gouvernance peut alors signifier la dilution du politique en favorisant les relations entre les acteurs et en poussant jusqu'à l'absurde la culture « dialogique » (une logique interactionniste) au détriment de la prise de décision et de la qualité des échanges. Sur un autre plan, la gouvernance favorise la fragmentation du pouvoir et peut signifier une perte d'influence des citoyens et des territoires à l'échelon global (continental ou mondial) (Khosrokhavar, 2001, p.120).

Ainsi, le concept de gouvernance demeure pour une grande part fortement influencé par l'idéologie néolibérale et une forme de néocorporatisme. Engagés dans des relations de gouvernance aux échelons local et régional (insulaire), les CDÉC font par le fait même face à ces enjeux. On peut donc se poser la question à savoir si leurs objectifs de démocratisation des tissus politique et économique locaux n'entrent pas en contradiction avec leurs pratiques de gouvernance territoriale.

Conclusion

Nous avons montré dans ce chapitre comment la dynamique du changement social dans la modernité avancée se différencie de celle de l'époque « moderne »¹⁴. On pourrait schématiser le tout en disant que la modernité de la société industrielle se caractérise par le paradigme de la politique traditionnelle, c'est-à-dire balisé par l'espace public de l'État-nation et de la démocratie représentative. Les acteurs dominants du changement social y sont avant tout les représentants politiques et les détenteurs du capital économique de même que, pour plusieurs, le mouvement ouvrier. Par contraste, la modernité avancée se caractérise par un élargissement de l'espace politique et une multiplication/fragmentation des espaces publics sur lesquels interviennent des acteurs plus nombreux et plus diversifiés, tels que les nouveaux mouvements sociaux. Cette nouvelle culture politique, que Offe élève au rang de « nouveau paradigme politique » (Offe, 1987), est révélatrice de nouveaux objets de contestation et de nouveaux problèmes amenés sur l'espace public par, notamment, les nouveaux mouvements sociaux.

La modernité avancée se caractérise aussi par une individualisation des rapports sociaux et par la multiplication des identités, individuelles et collectives. Cela pose un énorme défi aux États-nations qui ont été construits autour du principe de « l'exercice des droits des citoyens en corps » (Gauchet, 1998). Le multiculturalisme, l'effritement des barrières entre les classes sociales, les changements dans les modes de vie, de même que les transformations radicales dans le domaine de la production économique et de la gestion du capital financier, ont fait en sorte d'adresser directement aux institutions de la modernité des demandes qui contribuent grandement à les fragiliser.

¹⁴ Nous ne voudrions pas tracer une ligne claire (et forcément arbitraire) entre la modernité et la modernité avancée : notre distinction demeure analytique. Faire la preuve empirique de cette « coupure dans la modernité » n'appartient pas à l'objet de cette recherche.

L'action collective des mouvements sociaux et des mouvements urbains, dans ce contexte, passe obligatoirement par les institutions. En suivant l'hypothèse mise de l'avant par Hamel, Maheu, Lustiger-Thaler et Vaillancourt, nous définissons celles-ci comme des points d'entrée obligatoire pour l'exercice de l'action collective, points d'entrée qui offrent des cadres flexibles pour expérimenter de nouveaux rapports sociaux et mettre de l'avant des pratiques innovatrices de gestion sociale.

Les mouvements urbains, quant à eux, se positionnent sur trois grands types d'enjeux : la redéfinition de la justice sociale, le développement économique local et la démocratie locale. Leur action – laquelle se confond souvent avec celle du milieu communautaire ou des partis politiques locaux – prend place dans un contexte où les grandes agglomérations urbaines sont engagées dans les processus de mondialisation des économies et de métropolisation qui transforment les hiérarchies entre les villes et les États à tous les échelons. Ces grandes agglomérations sont le lieu d'expression de la « nouvelle question sociale » mise de l'avant par Donzelot (1999), laquelle question concerne, d'une part, le traitement des nouvelles inégalités sociales et spatiales que provoque le « nouvel ordre économique mondial » et, d'autre part, la question de la gouvernementalité de tels espaces urbains qui abritent en leur sein des acteurs aux logiques de fonctionnement différentes et souvent contradictoires.

En regard de cette perspective théorique et en vertu du questionnement que nous avons amorcé en introduction, nous identifions les enjeux institutionnels de l'action collective des CDÉC comme relevant de trois ordres de questionnement. D'abord, ceux relatifs à leur reconnaissance. Cette dernière s'exprime largement par l'obtention de financement public, mais aussi par la décentralisation progressive de la gestion des services et des fonds vers *certain*s organismes locaux. L'invitation à participer à des consultations « publiques » (corporatistes) et aux travaux de comités spéciaux est aussi un signe de reconnaissance

institutionnelle. Ensuite, les enjeux relatifs à la capacité de choisir des organismes, c'est-à-dire la question de leur autonomie de parole et d'action. Enfin, les enjeux relatifs à leur possibilité d'intervention sur l'espace public afin de pouvoir influencer la décision publique et l'application des politiques publiques (voir Lustiger-Thaler, Maheu et Hamel, 1998, p.184).

Chapitre 2. Méthodologie de la recherche

Pourquoi la méthodologie ?

L'interrogation scientifique – peut-être est-ce là sa spécificité – se caractérise autant par sa réflexion sur un objet précis que par, comme le note Giddens, une réflexion sur la nature même de sa réflexion¹⁵. Ce serait là une des caractéristiques de la modernité avancée : le champ de la science en général et des sciences sociales en particulier ne peut plus se passer de cette réflexivité qui fait partie d'une nécessaire autocritique dans le domaine de la méthode employée. En sociologie quantitative ou qualitative, il est devenu invraisemblable que l'analyse ne soit pas elle-même analysée : cela renvoie principalement à la nature de l'objet sociologique - rendre intelligible les interactions sociales de sujets vivants qui sont en constante évolution - qui impose l'humilité au chercheur et, surtout, le devoir de justifier ses résultats.

Pour plusieurs, suite aux critiques des penseurs postmodernes, la sociologie ne serait qu'une forme littéraire parmi d'autres (J. Hamel, 1997; Salvaggio & Barbesino, 1997) et ainsi le chercheur ne peut plus faire l'économie de démontrer le caractère scientifique de sa recherche. Pour ce faire, l'emploi d'une méthodologie rigoureuse qui fait ressortir de façon systématique les critères de scientificité de la recherche effectuée est nécessaire afin de permettre la critique sur la base même de cette méthodologie. Si on accepte que l'analyse sociologique demeure une *interprétation* qui *tend vers* l'objectivité et la prédictibilité sans jamais les atteindre, il faut aussi permettre à la critique de s'exprimer de façon constructive et non pas, comme l'ont déploré Sokal et Bricmont (1997), en

¹⁵ Pour Giddens, la réflexivité de la pensée et de l'action est une dimension fondamentale de la modernité avancée. C'est une activité continue, une « présomption de réflexivité systématique » sur tous les objets de la pensée – ce qui implique aussi « une réflexion sur la nature de la réflexion. » (Giddens, 1994, p.45)

restant à un niveau superficiel ou en s'attaquant à la personnalité des chercheurs.

C'est là la principale utilité d'un chapitre méthodologique : révéler les fondements de l'interprétation que le chercheur fait de son objet, de manière à donner la possibilité à la critique externe de se placer sur un autre plan que celui de l'idéologie. De cette façon, il devient possible d'évaluer, à l'aide de critères identifiables et justifiés, une production de connaissance et de construire un corpus sociologique de qualité.

C'est dans cette optique que ce chapitre présente la démarche méthodologique qui a orienté notre enquête. La première partie comporte plusieurs considérations théoriques sur l'étude de cas et sur la pertinence d'utiliser la problématique montréalaise du développement local comme un « cas unique ». La deuxième partie du chapitre concerne la typologie que nous construisons afin d'analyser plus en profondeur les problématiques spécifiques des différents territoires. En premier lieu on précise dans quelle « démarche typologique » (Schnapper, 1999) on se situe. En deuxième lieu on expose cette démarche de construction d'idéaltypes. La typologie est un instrument qui doit avoir des qualités heuristiques, qui doit mener à une analyse plus précise, plus juste. Dans la perspective webérienne, elle est une *interprétation* du sens que donnent les individus de leur action. Il convient donc d'explicitier ce processus d'interprétation, ce dernier étant lui-même grandement influencé par les objectifs de la recherche et la personnalité du chercheur.

1. Méthodologie de l'enquête

L'étude par cas unique. Nature et justification

Nous avons choisi de considérer la problématique du développement local effectué par l'entremise des CDÉC de l'île de Montréal comme un « cas unique ». Cela suscite des questionnements sur la nature de ce type d'enquête, sur l'échantillonnage, la généralisation des résultats, la validité de la recherche et la pertinence du choix de ce cas précis.

D'abord, sur la nature de l'enquête de cas, on retient la définition qu'en donne Robert K. Yin :

- « *A case study is an empirical inquiry that :*
- Investigates a contemporary phenomenon within its real-life context; when
 - the boundaries between phenomenon and context are not clearly evident; and in which
 - multiple sources of evidence are used. »
- (Yin, 1989, p.23)

Le phénomène des CDÉC est effectivement récent et il est en continuelle évolution. Ses frontières ne sont pas claires, mais il est possible de dégager plusieurs échelons territoriaux et administratifs sur lesquels interviennent les CDÉC :

Leur rayon d'action est d'abord local, en fonction d'un territoire (quartier urbain, arrondissement, municipalité) aux caractéristiques physiques, démographiques, sociales et économiques précises. Sur le plan institutionnel et administratif, les CDÉC sont d'abord en relation (plus ou moins) étroite avec la Ville de Montréal, Ville LaSalle, Lachine, Verdun, Ville d'Anjou et Montréal-Est. Ensuite, l'Inter-CDÉC (regroupement des sept organismes de la Ville de Montréal) a un rayonnement régional (île de Montréal) et est en relation directe avec des entités institutionnelles comme le Ministère de la Métropole et des Affaires municipales du gouvernement du Québec (MAMM), le Conseil régional de développement de l'île de Montréal (CRDÎM), le Service de développement économique et urbain de la Ville de

Montréal (SDÉU), plusieurs institutions d'enseignement, les chambres de commerce de l'île, etc.

Enfin, sur l'échelon national (Québec), les CDÉC montréalaises sont actives à travers le Regroupement des CDÉC du Québec dont les 17 organismes de type CDÉC du Québec sont membres¹⁶. Le regroupement interpelle l'État québécois par le biais des processus de consultation publique ou d'activités de *lobbying*. Il faut mentionner que plus on s'éloigne du local, moins les CDÉC montréalaises ont de capacité d'influencer les décisions publiques et privées. Dans cette situation, où se situent les limites entre le phénomène et le contexte ? Paradoxalement, c'est là un des objectifs de la recherche que de chercher à savoir dans quelle mesure les CDÉC ont contribué aux transformations institutionnelles dans le domaine de la gestion des politiques sociales sur l'île de Montréal.

Sur un autre plan, à propos de l'échantillonnage de cette recherche, il correspond à ce que Pirès (1997) appelle « l'échantillon de milieu, géographique ou institutionnel » (1997, p.135), c'est-à-dire un échantillon qui veut « donner un portrait global approfondi » d'un même type d'institution ou de milieu (p.136). À ce titre, nous dit-il, il n'est pas nécessaire de faire toutes les observations dans une seule organisation, mais plutôt que celles qui sont faites soient « *traitées* comme se rapportant globalement à un même milieu » (p.136). Il ajoute plus loin qu'un tel échantillonnage, lié à l'étude de cas, prend la forme d'un système clos qu'il est possible de mettre en liaison avec des acteurs situés à l'extérieur des frontières du cas. On a vu plus haut que les frontières entre notre cas et son contexte global sont floues. Il n'en reste pas moins que l'île de Montréal est une unité politique et administrative assez unifiée pour qu'on puisse la considérer comme un milieu géographique et institutionnel intéressant.

¹⁶ CDÉC de Sherbrooke, site Internet, consulté le 3 août 2001.

Pour ce qui est de la généralisation, il faut d'abord mentionner que le choix d'une méthode qualitative d'analyse enlève toute prétention à la généralisation systématique des résultats de cette recherche. Comme le mentionne Yin, la généralisation ne peut être qu'analytique, elle concerne plutôt la méthode que le cas choisi comme objet, le contenant plutôt que le contenu. Yin écrit : « The investigator's goals is to expand and generalize theories (analytic generalization) and not to enumerate frequencies (statistical generalization). » (1989, p.21). De plus, comme Jacques Hamel (1999) le montre en utilisant l'exemple de l'étude de Everett C. Hughes sur Drummondville¹⁷, le choix d'un cas unique peut se justifier lorsque le but est de « choisir *une* localité¹⁸ dans l'intention d'étudier des problèmes ou des phénomènes qui retentissent sur toute la société » (J. HAMEL, 1999, p.4).

À ce titre les CDÉC montréalaises représentent un bon exemple de développement local et d'action collective en milieu urbain tel qu'il est pratiqué dans des contextes semblables (grandes villes occidentales confrontées à la restructuration économique et institutionnelle, le passage d'une société industrielle à une société de post-industrielle). D'autres exemples existent au Canada, notamment à Toronto avec les *Community Economic Development Corporations (CEDC)*¹⁹ et aux États-Unis avec les *Community Development Corporations (CDC)*²⁰. De cette façon, sans

¹⁷ HUGHES, Everett C. (1972) *Rencontre de deux mondes*, Montréal: Éditions du Boréal, collection « Boréal Express ».

¹⁸ Il faut entendre ce terme au sens "d'observatoire" par lequel l'objet d'étude peut être atteint (J. HAMEL, 1999, p.5).

¹⁹ Voir à ce propos : FONTAN, Jean-Marc, MORIN, Richard, SHRAGGE, Eric et HAMEL, Pierre (1999) « Community Economic Development and Metropolitan Governance : A Comparison of Montreal and Toronto », *Revue canadienne des sciences régionales*, vol.22 nos.1-2, printemps-été 1999, pp.201-217. LATENDRESSE, Anne (2001) *Stratégies de développement économique et communautaire dans la région de Toronto*, rapport de recherche, Montréal : UQAM, à paraître. CHURCH, Kathryn (1997) « Business (Not Quite) as Usual : Psychiatric Survivors and Community Economic Development in Ontario », in SHRAGGE, E. (ed.), 1997. CHURCH, Kathryn et CREAL, Liz (1995a) *Working the Margins. Qualitative Dimensions of Community Economic Development Among People who Experience Serious Barriers to Employment*, rapport final du CÉD/Health Research Project.

²⁰ Voir à ce propos : SILVESTRO, Marco & HANLEY, Jill (2001) *Stratégies de développement économique communautaire dans la région métropolitaine de Pittsburgh*, rapport de recherche, Montréal : UQAM, à paraître. HANLEY, Jill (2001) *Community Economic Development Strategies in Boston Metropolitan Area*, rapport de recherche, Montréal : UQAM, à paraître. GITTEL, Ross & WILDER, Margaret (1999) « Community

affirmer que les problèmes sur lesquels se concentrent les CDÉC montréalaises « retentissent sur toute la société », il est indubitable qu'ils concernent plusieurs grands centres urbains nord-américains - et même européens²¹.

De plus, la dynamique particulière de la région montréalaise en matière de redéveloppement économique dans le contexte de la modernité avancée en fait un cas pertinent sur plusieurs plans. Pirès (1997, p.142) identifie deux critères auxquels il faut toujours se référer pour choisir un cas : « la *pertinence* théorique (par rapport aux objectifs de départ de la recherche » et « les *caractéristiques* et la *qualité intrinsèque* du cas ». Ces dernières peuvent en faire un cas typique qui permet d'illustrer ou de démontrer quelque chose.

Pour toutes ces raisons, l'île de Montréal comme espace physique, politique et institutionnel et les CDÉC comme acteurs collectifs engagés dans la redéfinition du rôle de l'État-providence par le biais de la promotion du développement local, nous semblent un bon échantillon qui nous permettra de répondre à notre questionnement.

La cueillette des données

La définition de Yin mentionne que l'étude de cas utilise de multiples sources pour établir la preuve («multiple sources of evidence are used»). Avec l'objectif d'analyser « ce qui s'est vraiment passé » et de saisir

Development Corporations : Critical Factors That influence Success », *Journal of Urban Affairs*, vol.21 no.3, pp.341-362. McDEVITT, Suzanne (1992) *Community Development Corporations : Antecedents, Influences, Results* (Thèse de doctorat), Pittsburgh : University of Pittsburgh

²¹ Voir à propos du développement local et social en Europe : BALME, Richard, FAURE, Alain & MABILEAU, Albert (dirs) (1999) *Les nouvelles politiques sociales*, Paris : Presses de sciences po. BLOCH-LAINÉ, François (dir.) (1999) *Faire société : les associations au cœur du social*, Paris : Syros-La Découverte. DEMAZIÈRES, Christophe (dir.) (1996) *Du local au global. Les initiatives locales pour le développement économique en Europe et en Amérique*, Paris : L'Harmattan. JACQUIER, Claude (2000a) « Politiques sociales innovatrices dans les villes », Strasbourg : Conseil de l'Europe, juin 2000 [INNO/CONF(2000)2]. JACQUIER, Claude (2000b) « Les villes européennes au cœur des nouvelles approches de la question sociale », *Les cahiers du DSU*, no.24, septembre 2000, pages 5-8.

l'intentionnalité des acteurs et le contexte à l'intérieur duquel ils agissent, le choix qu'on a fait d'une méthodologie qualitative offre plusieurs possibilités.

Sur les six sources d'information qu'identifie Yin²², on privilégie l'entretien de recherche et « l'analyse documentaire »²³, bien que l'observation directe ait aussi été utilisée. En réalité, il faut être conscient du fait que construire l'interprétation d'un phénomène ne peut se faire sérieusement en se basant sur une seule source d'information. Dans les faits et dans *le feu de l'action*, de multiples sources d'information sont utilisées. L'acuité de la vision du chercheur consiste alors à combiner les sources pour renforcer sa preuve, tout en étant capable de les présenter de manière claire afin que l'éventuel lecteur puisse suivre le fil du raisonnement.

À propos de la cueillette de données, Yin propose trois principes chers à une enquête sérieuse. Le premier de ces principes a déjà été évoqué : l'utilisation de plusieurs sources d'information. Il mentionne en deuxième lieu l'obligation de maintenir liés les éléments de preuve entre eux par un discours logique (« maintaining a chain of evidence ») : ce second principe fait autant référence, quant à nous, à un objectif de cohérence dans la collation des données qu'à un autre de clarté dans la démonstration. Enfin le troisième principe, à notre avis très important, demande la construction d'une banque de données relatives au cas étudié, un exercice qui s'avère utile à plusieurs titres²⁴ (Yin, 1989, pp.94-103). Les références de cette banque de données se trouvent dans les sources documentaires et les appendices.

²² "Six sources of evidence can be the focus of data collection for case studies: documentation, archival records, interviews, direct observations, participant-observation, and physical artifacts" (Yin 1989, p.85).

²³ Traduction qu'on adopte pour désigner ces deux sources : *documentation* et *archival records*.

²⁴ D'abord pour le chercheur lui-même: des données bien classées font épargner beaucoup de temps. Pour le lecteur ensuite, en référence à l'objectif de généralisation analytique, les informations doivent pouvoir être repérables, la démarche doit pouvoir être refaite. (Yin, 1989, pp.94-103)

Les entretiens de recherche

On voudrait prendre le temps de faire quelques considérations à propos des entretiens de recherche, qualitatifs et semi-directifs, que nous avons effectués pour cette recherche. Boutin (1997) donne plusieurs définitions de ce qu'est un entretien de recherche. De la discussion qu'il engage entre les différentes définitions, il ressort que les chercheurs s'entendent sur un tronc commun que l'on peut résumer ainsi :

« Il s'agit d'une méthode de collecte d'informations qui se situe dans une relation de face à face entre l'intervieweur et l'interviewé et qu'elle revêt effectivement plusieurs formes. Dans tous les cas, la position épistémologique du chercheur doit être prise en considération : elle préside au but qu'il vise, aux modalités de questionnement et bien entendu à la méthode de traitement des données recueillies. » (Boutin, 1997, p.23).

Il identifie ensuite plusieurs catégories d'entretiens. Il suffit de dire ici que l'on retient celle de l'entretien de recherche ou d'enquête, « destiné à recueillir des données utiles à la bonne conduite de la recherche entreprise » (Boutin 1997, p.23). Boutin compose une typologie des entretiens en fonction des caractéristiques, de l'objet et des objectifs de l'entretien. Dans le cas qui nous occupe, deux types sont pertinents : l'entretien à questions ouvertes et l'entretien à questions fermées (il s'agit d'ailleurs de la distinction sommaire que retient Yin (1989, p.89)).

Les entretiens qu'on a menés pour le compte de cette enquête devaient nous permettre d'obtenir des informations récentes, détaillées et fouillées, de la part d'individus directement impliqués dans le développement local à Montréal, la plupart depuis de nombreuses années. Nous avons rencontré des intervenants (neuf en tout) dans les quatre organismes que nous avons identifiés comme illustrant des idéaltypes. De plus, nous avons utilisé une douzaine d'entretiens réalisés entre juin et août 2000 pour le compte d'un autre projet de recherche sur le développement économique communautaire (série d'entretiens B. Se référer aux sources documentaires).

Critères de validité du protocole de recherche et de la méthodologie

La démonstration qui précède s'inscrit dans un protocole de recherche qui peut inclure, comme le suggère Yin, quatre critères permettant d'évaluer la qualité de la recherche : la validité du construit, la validité interne, la validité externe et la fiabilité.

En premier lieu, la validité du construit est assurée, d'abord, par l'utilisation de diverses sources d'information, ce qui permet, dans plusieurs cas, de corroborer les informations en confrontant les sources. Ensuite, la confrontation de nos méthodes d'analyses et de la construction de notre cas avec les recherches antérieures portant sur le même objet d'étude permet de vérifier la solidité et la validité de cette recherche.

Ensuite, la validité interne concerne la causalité entre variables dépendantes et variables indépendantes. Disons tout de suite qu'une recherche qualitative ne peut déterminer une causalité statistique. La causalité relève plutôt ici de l'ordre de l'influence. La typologie, en se basant sur des dimensions structurelles (des variables indépendantes) va permettre de dégager l'influence de celles-ci sur les formes des organismes et les stratégies mises de l'avant par les acteurs.

Troisièmement, la validité externe concerne la généralisation de l'analyse, sujet qu'on a abordé un peu plus haut en disant que notre cas ne peut prétendre à une représentation statistique. Par contre, la validité externe peut se vérifier si la méthodologie est bien exposée, donc critiquable par un observateur externe. En ce sens, les résultats de notre recherche, s'ils ne peuvent être simplement généralisés, peuvent toutefois être comparés à des cas semblables en d'autres lieux et aider à la compréhension du phénomène social qu'est le développement local endogène.

Enfin, le dernier critère concerne la fiabilité de la recherche. Pour rejoindre ce critère, il convient de documenter toutes les étapes de la recherche, afin qu'un éventuel observateur extérieur puisse vérifier et critiquer notre démarche. En ce sens, les archives de la recherche sont disponibles et la référence des documents utilisés se retrouve dans les sources documentaires. Les guides d'entretien sont reproduits dans les appendices.

2. Considérations sur la démarche typologique

Dans un essai récent, Dominique Schnapper (1999) nous dit d'entrée de jeu qu'il n'existe pas, en sociologie, de consensus sur la démarche typologique et la méthodologie à employer. Il n'en reste pas moins que la construction de typologies demeure l'une des opérations les plus courantes dans les sciences, sociales ou expérimentales (Schnapper, 1999, p.2). L'activité serait même consubstantielle de la discipline sociologique. Conséquemment, plusieurs écoles de pensée se sont penchées sur la théorisation d'une telle démarche.

Pour notre part, nous nous inscrivons dans la tradition webérienne de la « compréhension sociologique » pour qui il importe de prendre en compte la signification que donnent les individus de leur action, elle-même située historiquement dans un contexte social précis. Cette école de pensée oscille entre un pôle « expérimental » inspiré des sciences exactes et la description historique (Schnapper, 1999, p.5). En ce sens, la construction de typologies et d'idéaltypes se rapproche du pôle expérimental, sans toutefois atteindre l'abstraction et l'objectivité des sciences de la nature. L'idéaltype demeure un construit de l'esprit, une idée abstraite : il est une accentuation de la réalité, un « concept limite » qui n'a d'autre fonction qu'heuristique (Schnapper, 1999, pp.14-16). On ne retrouve donc jamais l'idéaltype dans la réalité.

Comme le fait remarquer Schnapper, l'analyse typologique n'est pas une fin en soi, mais plutôt une étape vers une analyse plus profonde : « c'est un instrument qui se justifie par les résultats qu'il permet d'obtenir », un instrument « de clarification du réel et d'intelligibilité des relations sociales, qui consiste à comparer les résultats des enquêtes à une idée abstraite construite par le chercheur en fonction de son point de vue » (Schnapper, 1999, p.5). À ce titre, la typologie des problématiques locales auxquelles participent les CDÉC qu'on va construire au cours des prochaines pages n'est qu'un moyen pour rendre plus intelligible la masse de données que nous a fournie notre enquête.

De plus, si la démarche typologique et la construction d'idéaltypes ne sont pas des méthodes de classification des données (Schnapper, 1999, p.112 et ss.), ni une « description ordonnée de type ethnographique » (p.26), le chercheur doit d'autant plus justifier l'interprétation qu'il fait des matériaux empiriques qui lui servent à reconstruire, à problématiser et rendre plus abstraites les relations sociales qu'il tente d'expliquer. L'activité de construction d'un idéaltype consiste à styliser, à schématiser et à exagérer la situation concrète, empirique, afin d'en dégager des trajectoires différentes qu'on peut utiliser par après pour analyser plus en profondeur l'objet d'étude. Selon les mots même de Weber, les tableaux de pensée que sont les typologies ne doivent pas être confondus avec des préceptes moraux ou « évaluatifs » qui guident les acteurs dans la construction du sens de leurs conduites :

« Nous voudrions insister sur la nécessité de séparer rigoureusement les tableaux de pensée dont nous nous occupons ici qui sont « idéaux » dans un sens purement *logique*, de la notion de *devoir-être* ou de « modèle ». Il ne s'agit, en effet, que de constructions de relations qui sont suffisamment justifiées au regard de notre *imagination*, donc « objectivement possibles », et qui semblent *adéquates* à notre savoir nomologique » (Weber, 1992, p.174. Cité par Schnapper, 1999, p.14).

Quand bien même que les typologies sont des constructions abstraites, elles doivent être ancrées dans la réalité empirique. En fait, la démarche typologique oscille toujours entre la pensée abstraite, idéale, et la

pensée classificatoire qui se nourrit exclusivement des faits empiriques. S'il est possible de construire des typologies de manière déductive, on croit pour notre part qu'il est plus intéressant de partir des données empiriques et symboliques pour illustrer le cas montréalais.

Comme une typologie est inscrite dans un espace-temps précis, dans un moment historique, il nous apparaît pertinent de prendre en compte les trois dimensions suivantes pour construire la nôtre : la trame physique de l'aménagement urbain, les caractéristiques socio-économiques des territoires et les caractéristiques particulières des CDÉC. Les deux premières dimensions sont des données avec lesquelles les CDÉC doivent composer. Ce sont, pour une grande part, les objets de leurs interventions : orienter le réaménagement des espaces urbains en fonction des besoins de la population et améliorer les conditions de vie de cette population. La troisième dimension, les caractéristiques des organismes, permet de cerner l'évolution de ceux-ci.

Conclusion

Nous avons exposé dans ce chapitre, d'une part, les outils méthodologiques dont nous nous servons pour effectuer l'enquête et, d'autre part, la justification de l'utilisation de ces outils en regard d'une vision plus large, méta théorique, de ce qu'est l'objet de la sociologie et de la façon de l'aborder. L'utilisation de l'étude de cas, des entretiens de recherche, des documents produits par les acteurs et de la typologie se situe dans un courant de pensée qui entend expliquer les relations sociales à partir des significations que les individus donnent de leur propre action. Directement hérité de la perspective ouverte par Weber, certains qualifient une telle démarche de « compréhension sociologique » (Schnapper, 1999).

Chapitre 3. Les frontières du cas : la situation de l'île de Montréal

Introduction

L'île de Montréal est un territoire fort complexe sur lequel s'enchevêtrent plusieurs unités et échelons administratifs de même que – jusqu'au premier janvier 2002 – 28 entités politiques municipales. De plus, la diversité de l'aménagement territorial, la multi-ethnicité grandissante et l'étalement urbain en font un territoire intéressant à observer, dans l'optique de la fusion des municipalités de l'île, sur le plan des questions relatives à l'unification des espaces physiques, des entités politico-administratives et des populations.

Il convient donc de présenter, dans un premier temps, la situation géopolitique de l'île afin de pouvoir s'y retrouver plus facilement et de pouvoir identifier les acteurs, institutionnels ou non, avec qui les CDÉC entrent en relation. Dans un second temps, nous présentons l'évolution de la situation socio-économique et démographique de l'île de Montréal afin de situer le cadre des enjeux concrets à propos desquels les CDÉC prennent position (réinsertion en emploi, lutte contre la pauvreté « l'exclusion », hausse de la qualité de vie, démocratie locale, etc.). Dans un troisième temps nous traçons un portrait général de l'évolution des CDÉC depuis 1985 pour finalement en arriver au contexte actuel, celui de l'implantation sur les territoires locaux des Centres locaux de développement et des Centres locaux d'emploi (1998 et plus).

1. L'île de Montréal, situation géopolitique et administrative

Tout d'abord, l'île de Montréal est divisée en 28 municipalités regroupées au sein de la Communauté urbaine de Montréal (CUM)²⁵. La CUM est un organisme intermunicipal fournissant des services en matière de sécurité publique, de transport collectif, de qualité du milieu de vie, de mise en valeur du territoire, d'évaluation foncière et de culture.

Les 28 municipalités de l'île seront fusionnées dans la nouvelle ville de Montréal à l'horizon 2002²⁶. La nouvelle Ville de Montréal sera divisée en 27 arrondissements. La structure administrative de la métropole, la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) dont les limites s'étendent sur les couronnes nord et sud de la CUM, aura compétence dans les domaines suivants : aménagement du territoire ; développement économique, artistique et culturel à l'échelle métropolitaine ; logement social ; équipements, infrastructures, services et activités à caractère métropolitain ; transport en commun et réseau artériel métropolitain ; planification de la gestion des matières résiduelles ; assainissement des eaux et de l'atmosphère²⁷.

Pour l'instant, les différentes municipalités sont encore relativement indépendantes les unes par rapport aux autres sur le plan politique. Sur le plan économique, certaines ont établi des ententes entre elles. Par exemple le Centre de développement économique de l'Ouest-de-l'Île est un commissariat industriel qui regroupe sous sa bannière onze villes, en majorité des banlieues résidentielles, pour assurer un développement économique intégré de la sous-région. Les principaux partenaires économiques de l'Ouest-de-l'Île sont Ville Saint-Laurent et Dorval, l'Office de

²⁵ Se référer aux cartes à l'appendice 1.

²⁶ le Comité de transition est fonctionnel depuis le premier janvier 2001 et les premières élections municipales de la nouvelle ville auront lieu le 4 novembre 2001.

²⁷ Tiré de : « Présentation des lois 134 et 170 et projet de loi 29 par Ginette Chenard, Sous-ministère aux politiques et à la concertation métropolitaine », Ministère des Affaires municipales et de la métropole, mai 2001.

développement économique de la CUM et des organismes privés comme Montréal International et Montréal Technovision²⁸. Dans le projet de réorganisation municipale de l'île de Montréal, il est question de créer, sur le modèle de l'Ouest-de-l'île, six pôles de développement économique dont l'un, regroupement des territoires industriels de l'extrême-est de l'île, sera le pendant de l'ouest²⁹.

La Ville de Montréal, quant à elle, est divisée en neuf arrondissements administratifs. Quant au développement économique, il est pris en charge par le Service du développement économique et urbain (SDÉU) à l'échelon municipal et par neuf organismes à l'échelon local qui sont mandataires du Centre local de développement (CLD) de Montréal. Sept d'entre eux sont des CDÉC. Les deux autres sont établis dans le Centre-Ville, secteur stratégique, l'autre dans l'extrême-est de l'île. Ce dernier organisme, la Société de développement économique et communautaire de RDP/PAT, ressemble à plusieurs titres aux CDÉC.

Quant aux autres municipalités de l'île, six CLD y sont implantés³⁰. Le territoire d'intervention de chacune de ces entités est déterminé en fonction des limites municipales ou d'ententes entre les municipalités antérieures à 1997. La CDÉC Transaction pour l'emploi, dont le territoire d'intervention couvre les municipalités de Lachine et LaSalle, est mandataire partiel des CLD de ces deux villes. Pour ce qui est de la CDÉC Anjou/Montréal-est et le CLD du même nom, ils fonctionnent en étroite relation à un point tel que nous pouvons affirmer que la CDÉC dépend beaucoup du CLD pour assurer son existence.

²⁸ Ces deux derniers organismes, bien que privés, fonctionnent en partie avec des fonds publics. Ce sont deux organismes sans but lucratif (OSBL) qui se vouent à la prospection étrangère auprès des grandes entreprises et au développement des secteurs des hautes technologies (pharmaceutique, aérospatiale, multimédia, biotechnologies, etc.) à l'échelle de la région métropolitaine. Voir Silvestro, 2001, pp.87-92.

²⁹ Journal *Les Affaires*, vol.73 no.24, 16 juin 2001, p.9.

³⁰ Le CLD Anjou/Montréal-Est, Le CLD Lachine, le CLD LaSalle, le CLD Outremont/Ville-Mont-Royal, le CLD Ouest-de-l'île et le CLD Verdun.

Sur l'échelon national, le Ministère de l'Emploi et de la Solidarité Sociale (MESS) est responsable de la Commission des partenaires du marché du travail, d'Emploi-Québec et de la Direction de la Sécurité du revenu, desquels dépendent les Centres locaux d'emploi (CLE)³¹. Les CDÉC agissent en partenariat avec les CLE quant à leurs activités de développement de l'employabilité et de promotion de l'entrepreneuriat.

Les CLD dépendent, partout au Québec, du Ministère des Régions et des Municipalités régionales de comté (MRC). Sur l'île de Montréal, par contre, ils dépendent, financièrement et administrativement, du Ministère des Affaires municipales et de la Métropole (MAMM).

Le Conseil régional de développement de l'île de Montréal (CRDIM) est un autre acteur institutionnel avec qui les CDÉC entrent en relation (pour la planification régionale). Il a été créé en 1995 par le Secrétariat aux Régions du Ministère des Régions et son territoire d'intervention correspond à la région administrative de Montréal. La *Politique de soutien au développement local et régional* de 1997 circonscrit l'action du CRDIM autour des fonctions de concertation des intervenants régionaux, de planification et de conseiller auprès du gouvernement en tout ce qui concerne le développement des régions :

« Rôle et responsabilités [du CRDIM] :

- favoriser la concertation entre les partenaires de la région;
- définir la problématique du développement global de leur région et adopter un plan stratégique régional définissant les axes de développement et les priorités régionales;
- négocier et conclure avec le gouvernement une entente cadre de même que des ententes spécifiques en découlant avec les ministères et organismes gouvernementaux ;
- assurer un suivi et, périodiquement, procéder à une évaluation de ses actions;
- donner des avis et faire des recommandations au gouvernement pour tout ce qui touche les régions. »

(Ministère des Régions du Québec, site Internet, mise à jour : 2000-01-31).

³¹ Les Centres locaux d'emploi sont responsable, depuis la réforme de 1997, de la gestion locale des services de Sécurité du revenu et de l'Assurance-emploi.

2. Faits saillants de l'évolution de la situation socio-économique et démographique de l'île de Montréal³²

Comme le mentionne Pierre Fréchette, « l'économie du Québec a connu, de 1960 à 1990, des changements structurels importants » (1992, p.23) en rapport avec l'évolution de l'économie nord-américaine depuis le *boom* des années 1950. Il identifie deux grandes périodes : la première (1960-1975) est marquée par une forte croissance économique et se termine par les hausses du coût de l'énergie et des matières premières. Pendant la seconde période (1975-1990) la croissance est plus faible et les taux de chômage sont partout plus élevés, comme nous le montre le tableau I ci-dessous. C'est pendant cette seconde période que l'on se rend compte que les taux élevés de chômage ne sont pas d'origine conjoncturelle, mais bien un effet structurel de l'évolution des économies industrielles.

Tableau I
Deux périodes différentes de croissance économique :
1960-1975 et 1975-1990

	Périodes	Québec	Ontario	Canada
Croissance du PIB réel (en %)	1961-1975	90,6	101,9	108,5
	1975-1990	59,0	70,9	64,2
Croissance de l'emploi (en %)	1961-1975	47,3	57,6	53,3
	1975-1990	25,5	38,1	35,4
Taux de chômage (moyenne annuelle en %)	1961-1975	6,6	4,1	5,3
	1975-1990	10,8	7,1	8,8
Croissance du revenu personnel réel par habitant (en %)	1961-1975	113,1	90,1	97,0
	1975-1990	35,8	32,1	34,4

Source : Fréchette, Pierre, 1992, p.27; Statistique Canada, nos. 13-213 et 71-001.

³² À moins d'indication contraire, les données numériques utilisées dans cette recherche proviennent du recensement de 1996 de Statistiques Canada. Il aurait été possible de trouver quelques données plus récentes, mais pas de manière systématique et la validité de nos comparaisons entre les quartiers, les arrondissements et les municipalités s'en serait trouvée amoindrie. En date de la fin août 2001, les données du recensement de 2001 de Statistiques Canada n'étaient pas encore disponibles.

Lors de cette seconde période, le système productif se réorganise au profit du secteur des services et au détriment du secteur manufacturier. Comme la plupart des grandes villes industrielles du nord-est américain, Montréal a fait face, dans les années 1970-80, à plusieurs fermetures d'entreprises du secteur manufacturier et à des pertes massives d'emplois qui ont eu pour conséquence le délabrement de certains vieux quartiers ouvriers de la ville-centre. Au Québec, le secteur manufacturier a connu son apogée en 1961 avec 34,6% de la main-d'œuvre, un pourcentage qui n'a cessé de diminuer depuis lors pour tomber à moins du quart en 1990 (Fréchette, 1992, p.31). C'est à partir de 1961 qu'on constate que le processus de tertiarisation de l'économie québécoise est entamé, alors que l'urbanisation de la province est, quant à lui, presque terminée³³.

La période de forte expansion de l'économie nord-américaine correspond à celle de la Révolution tranquille et de la construction de l'État-providence québécois. Le développement du secteur des services publics et parapublics pendant cette période a permis, d'une part, de soutenir la croissance industrielle et la consommation et, d'autre part, d'amenuiser les effets pervers du capitalisme que sont le chômage, la pauvreté et, à terme, l'exclusion sociale. Les choses changent une vingtaine d'années plus tard, au détour des années 1980, alors que l'État-providence ne peut plus assumer les coûts financiers des crises économiques et de la réorganisation industrielle. Pour plusieurs, l'État-providence entre alors en « crise » (Rosanvallon, 1995 ; Thérêt, 1994 ; Hamel, 1995), alors que pour d'autres c'est le modèle de régulation fordiste qui entre en crise (Bélanger et Lévesque, 1991, 1992) et commence à être contesté par les acteurs des nouveaux mouvements sociaux et par ceux de la droite néolibérale (Thérêt, 1994, p.435).

³³ Le taux d'urbanisation s'établissait à 74,3% en 1961. Il se stabilisera un peu en dessous de 80% à partir de 1971. Fréchette écrit que « l'urbanisation semble donc avoir atteint son plafond » (1992, p.31).

À Montréal, la tertiarisation de l'économie n'a pas permis de combler les pertes d'emplois ressenties dans le secteur manufacturier au cours des années quatre-vingt, ce qui explique en partie la persistance du chômage dans la région. En effet, une bonne partie des emplois du secteur des services est mal payée et sous-qualifiée et n'offre pas d'assurance contre la précarité et la pauvreté³⁴.

Avec le passage à « l'économie du savoir » et à la « nouvelle économie », il semble se dégager une polarisation dans le secteur des services sur l'île de Montréal. Ainsi, dans la ville de Montréal (voir le tableau II, appendice 2, page xvii), le nombre d'emplois dans les services de transport, d'entreposage et d'emmagasinage baisse de 23% entre 1992 et 1996 (le secteur représente 18 011 emplois, soit 11% des services à la production). Les industries de services publics et les sociétés d'assurances, pour leur part, réduisent leurs effectifs de 14% pour la même période. Pourtant, le total des emplois dans les services à la production ne change pas entre 1992 et 1996 : c'est que les *services aux entreprises* augmentent de 22% pour passer à 64 694 emplois, soit 39% du total des emplois dans les services à la production. Les services aux entreprises viennent au deuxième rang derrière les services de santé pour le nombre d'emplois, dans la Ville de Montréal. Ces emplois dans les services aux entreprises sont souvent hautement qualifiés et nécessitent des études poussées.

Ce sont quand même les services publics et parapublics qui demeurent les plus gros employeurs sur le territoire de la Ville de Montréal en 1996, représentant presque 30% des emplois. L'industrie manufacturière, pour sa part, enregistre 12% de perte d'emplois, 17% pour la construction et le secteur primaire, 21% pour l'hébergement, entre 1992 et 1996.

³⁴ C'est le cas dans les services à la consommation, par exemple (vente au détail, restauration, etc.). Ce peut aussi être le cas dans le secteur des services de haute technologie. On peut citer l'exemple de certains centres d'appels ou de traitement de données. C'est notamment le cas à Pittsburgh où des personnes défavorisées ont été engagées à peu de frais pour saisir sur support informatique la base de données des hôpitaux régionaux (voir Silvestro et Hanley, 2001).

Évolution démographique

Depuis 1976 la Ville de Montréal a perdu plus de 100 000 habitants, soit 9,8% de sa population, alors que la CUM a perdu 5% de la sienne (voir tableau III, appendice 2, page xviii). Dans la Ville de Montréal, seulement deux arrondissements ont vu leur population augmenter (Ville-Marie et Rivière-des-Prairies/Pointe-aux-Trembles), alors que dix sur les vingt-six municipalités de l'île sont dans la même situation que ces deux arrondissements. De celles-là plusieurs sont des banlieues assez éloignées de la ville-centre comme L'île Bizard - qui triple sa population - et Kirkland qui double la sienne entre 1976 et 1996. Ces exemples illustrent bien l'étalement urbain caractéristique de la période des années 1960-1980, que plusieurs associent aux effets du fordisme sur l'aménagement de l'espace (Filion, 1999).

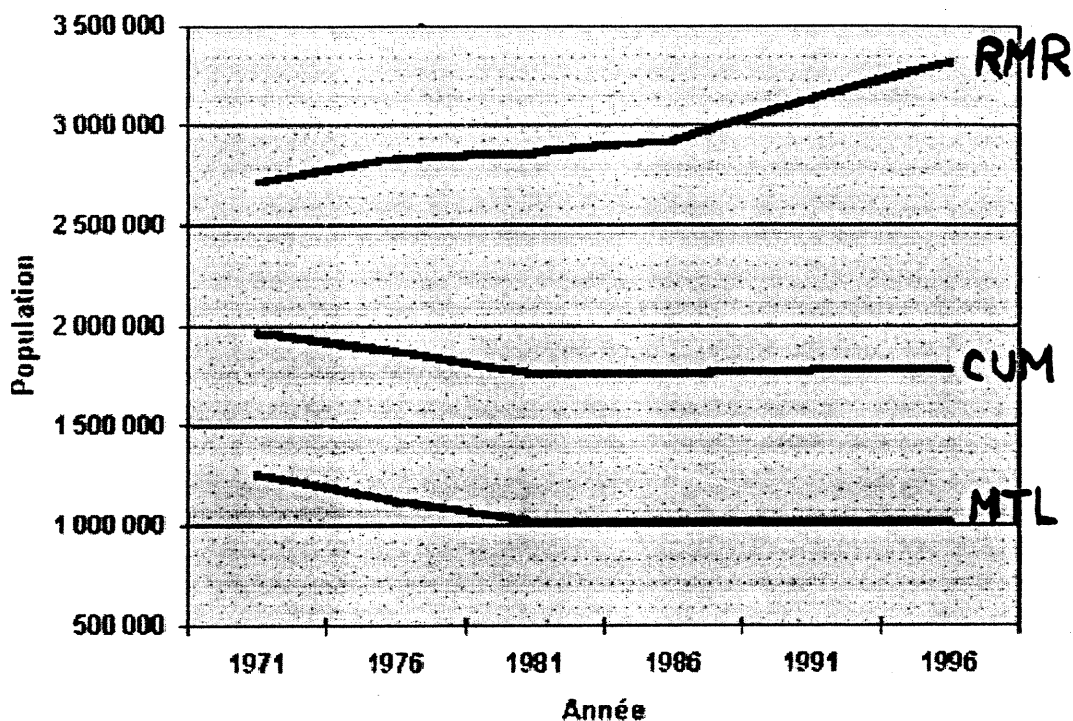
Malgré cette situation, le poids démographique de la Ville de Montréal par rapport à la CUM ne décroît pas beaucoup entre 1976 et 1996 : il passe de 59,9% à 57,2%. Sur l'échelon métropolitain, par contre, les choses sont différentes, comme nous le montre la figure 1 à la page suivante. La CUM et la Ville de Montréal ont une évolution semblable, légèrement à la baisse, alors que la Région métropolitaine de recensement (RMR, l'équivalent de la future Communauté métropolitaine de Montréal) gagne près de 500 000 habitants entre 1986 et 1996.

C'est dans les vieux quartiers de l'île que la situation démographique est la plus alarmante. Par exemple Verdun a perdu, depuis 1961, 40% de sa population. Lachine, entre 1976 et 1996, a perdu 15% de la sienne, tandis que St-Pierre en perdait 23% et le Sud-Ouest de Montréal près de 15%.

De plus, le profil démographique selon les groupes d'âge de l'île de Montréal reflète la pyramide démographique du Québec : en général, les tranches d'âge de moins de 35 ans diminuent, souvent dans des proportions

assez élevées (-17% à Lachine et à Anjou-Montréal-Est, entre 1991 et 1996), tandis que le nombre de personnes de plus de 65 ans augmente partout. Ainsi Anjou, banlieue de classe moyenne largement pourvue de services à la consommation, voit sa population de plus de 65 ans augmenter de 20% entre 1991 et 1996, et celle de plus de 74 ans augmenter de 32%. Dans les vieux quartiers de l'île comme Lachine, LaSalle et Verdun, cette tranche de la population (65 ans et plus) n'augmente que de 2% en moyenne entre 1991 et 1996, la même chose dans la plupart des arrondissements de Montréal.

Figure 1
Évolution de la population, Ville de Montréal,
CUM et RMR, 1976-1996



Source : Institut de la Statistique du Québec, 1999. Établi d'après les données de recensement de Statistique Canada.

Niveau d'éducation

Le constat lié au niveau d'éducation est parfois assez sévère sur l'île de Montréal. Si, dans certains endroits, il existe une forte proportion de diplômés universitaires (Ville Mont-Royal, 41% ; Outremont, 40% ; Ouest-de-l'île, 24% ; île-des-Sœurs, 60% ; CDN/NDG, 45%), il ne faut pas oublier que les statistiques montrent aussi des chiffres inquiétants : à LaSalle, 35% des gens n'ont pas de secondaire cinq, 32% à Lachine, tandis qu'à Montréal-Est, Mercier/Hochelaga-Maisonneuve et Villeray/St-Michel/Parc-extension, plus du quart des habitants a moins de neuf ans de scolarité. Pour l'ensemble de la CUM, la moyenne de personnes ne possédant pas neuf ans de scolarité se situe autour de 18%³⁵. Il est évident que pour ceux qui sont encore actifs sur le marché du travail, ne pas posséder de secondaire cinq constitue, dans le contexte actuel, une contrainte majeure à l'employabilité et à l'entrepreneuriat, un constat admis par tous les organismes qui se préoccupent d'insertion en emploi (Fontan *et al.*, 1999 ; Silvestro, 2001).

Situation de l'emploi

On constate sans surprise que le taux de chômage se fait plus percutant dans les quartiers où le niveau d'éducation est le plus bas. Ainsi en est-il de la municipalité de Verdun : dans son centre-ville, le chômage s'établissait à 18% en 1996, tandis qu'il n'était que de 5% à l'île-des-Sœurs, portion très riche de la municipalité. L'Ouest-de-l'île, Ville Mont-Royal et Outremont font aussi généralement bonne figure, avec un taux de chômage en bas de 8% pour 1996, tandis qu'à Montréal-Est, Anjou, Verdun, LaSalle et Lachine ce taux oscillait entre 10 et 13%. La moyenne de la Ville de Montréal pour la même année était de 15%, ce qui n'empêche pas certains arrondissements d'approcher le 20% (CDN/NDG, Rosemont/Petite-Patrie, le Sud-Ouest et Villeray/St-Michel/Parc-Extension).

³⁵ Cette statistique peut être trompeuse, car les gens qui disposent de moins de neuf ans de scolarité devraient être en majorité assez âgés. Aujourd'hui les jeunes doivent aller à l'école au moins jusqu'à seize ans, ce qui représente à peu près onze années de scolarité.

Chez les jeunes de moins de 35 ans, la situation est plus critique. Le taux de chômage des jeunes était de 15,9% à LaSalle en 1996, de 18% à Anjou et de 12% à Montréal-Est. C'est encore pire dans certains arrondissements de la Ville de Montréal où on retrouve des taux de plus de 20% : Mercier/Hochelaga-Maisonneuve, Villeray/St-Michel/Parc-Extension, Rivière-des-Prairies/Pointe-aux-Trembles, Ville-Marie et le Sud-Ouest.

Dans neuf municipalités de l'île, les revenus individuels sont très élevés, plus de 40 000\$ par année en moyenne (1996), mais c'est loin d'être le cas partout. Dans l'arrondissement Villeray/St-Michel/Parc-Extension, le revenu moyen est de 16 054\$, nettement moins que la moyenne de 20 770\$ de la Ville de Montréal (tableau IV, appendice 2, page xix). La moyenne de la CUM, quant à elle, est de 23 567\$ par année en 1996. Notons que seulement deux municipalités de banlieue de l'île ont des revenus *per capita* plus bas que la moyenne de la Ville de Montréal (St-Léonard et Montréal-Nord). Dans les vieux quartiers de l'île en dehors de la Ville de Montréal (Lachine, LaSalle et Verdun) le revenu moyen avoisine la moyenne de la Ville de Montréal.

Indicateurs de pauvreté

Les chiffres relatifs aux indicateurs de pauvreté sont aussi parfois assez inquiétants. Ainsi à Anjou, banlieue pourtant aisée, 26% des ménages disposent de moins de 20 000\$ par année, même si le revenu moyen des ménages s'établissait en 1996 à plus de 43 000\$ dans la municipalité. De plus, *près* du tiers des familles sont monoparentales³⁶ et *plus* du tiers des ménages utilisent plus de 30% de leurs revenus pour se loger. Cela démontre comment la composition de plusieurs quartiers s'oriente vers une polarisation de la situation financière des ménages, certains disposant de revenus très élevés alors que d'autres vivent sous le seuil de la pauvreté. Cette situation est souvent cachée dans les portraits statistiques globaux.

³⁶ Les statistiques sont à l'effet que 85% de ces familles, au Québec, sont dirigées par des femmes.

La situation est semblable à Lachine, LaSalle et Verdun, où la proportion de familles disposant de moins de 20 000\$ par année dépasse partout 30%. Même chose pour les familles monoparentales : les proportions se situent entre 25 et 40%, avec des pointes vers le bas (LaSalle, 13%) et vers le haut (centre-ville de Verdun, 50%). À titre de comparaison, même si à Outremont le quart des familles sont monoparentales, leur revenu moyen est de plus de 48 000\$ par année, tandis que dans les autres municipalités il se situe plutôt autour de 27 000\$ par année.

À Montréal, 41% de la population dans les ménages est sous le seuil de la pauvreté. Villeray/St-Michel/Parc-extension est en tête de liste avec 50%; cinq autres arrondissements sont au-dessus de la moyenne de la Ville. C'est dans l'arrondissement Rivière-des-Prairies/Pointe-aux-Trembles que la population sous le seuil de la pauvreté est la moins nombreuse, avec 25%.

En 1999, la situation de l'emploi s'est nettement améliorée sur l'île de Montréal, comme nous le montre le tableau V ci-dessous : le taux de chômage y est de moins de 10%, ce qui ne s'était pas vu depuis longtemps. De plus, seulement 8,6% de la population tire principalement ses revenus de sources publiques. Par contre, le nombre de personnes qui ne disposent d'aucune source de revenu, de même que le nombre de personnes itinérantes, ne cessent d'augmenter, surtout dans la ville-centre. Ces citoyens ne sont pas recensés dans les statistiques officielles.

Tableau V
État de la population active, CUM, 1999

• Population active	905 500
• Occupée	818 400
<i>Travail à temps complet</i>	693 500
<i>Travail à temps partiel</i>	124 900
• En chômage	87 100
• Population inactive	579 500
• Population totale (15+ ans)	1 485 000
• Population totale CUM	1 799 400
• Taux d'activité	61,0%
• Taux d'emploi	55,1%
• Taux de chômage	9,6%
• Emploi par secteur d'activité	
<i>Secteur de la production de biens</i>	23,0%
<i>Secteur des services</i>	77,0%
• Sources de revenus (1998)	
<i>Revenu d'emploi</i>	62,6%
<i>Revenu de sources publiques</i>	8,9%
<i>Autres</i>	28,5%

Source : Institut de la statistique du Québec, 2000.

3. La naissance et l'évolution des CDÉC montréalaises

Depuis plus de quinze ans, les CDÉC font partie du paysage montréalais. Nées, pour la plupart, de l'initiative des acteurs du milieu communautaire et des mouvements urbains, les CDÉC ont vécu une institutionnalisation rapide et sont devenues des interlocuteurs privilégiés pour l'État provincial et la Ville de Montréal en ce qui concerne le développement économique communautaire. Les chercheurs identifient généralement trois générations de CDÉC à Montréal (Fontan, 1991; Morin, Latendresse et Parazelli, 1994; Hamel, 1997), c'est-à-dire trois périodes de création d'organismes voués au développement économique communautaire. Les sept organismes, loin de se ressembler et d'adopter les mêmes stratégies, poursuivent quand même des objectifs semblables en

matière de développement de l'employabilité, de l'entrepreneuriat et des ressources locales.

La première génération coïncide avec le « virage partenarial » que prennent les mouvements urbains et est représentée par trois organismes nés dans les quartiers de la Ville de Montréal les plus mobilisés sur les enjeux urbains : le Programme économique de Pointe-St-Charles (PEP), créé en 1984; la CDÉC Centre-sud, créée en 1985 et, la même année, le Programme Action/Revitalisation de Hochelaga-Maisonneuve (PAR H-M). Ces trois organismes sont clairement issus des mouvements urbains qui ont animé ces trois quartiers populaires fortement touchés par la désindustrialisation qui s'amorce dans les années 1970 (Hamel, 1991). Les acteurs impliqués dans ces organismes vont, les premiers, mettre de l'avant des stratégies favorisant l'accroissement du pouvoir des communautés locales dans la gestion de leur re-développement, par le biais de la prise de contrôle des ressources nécessaires au développement économique et social.

Ces trois organismes se donnent des missions semblables qui s'articulent autour de quatre points principaux : 1. la création d'emplois, ce qui implique la promotion de l'entrepreneuriat et le soutien aux entreprises; 2. le développement de l'employabilité des personnes; 3. l'aménagement et le réaménagement du territoire en fonction des besoins des communautés locales; 4. le développement de la concertation et du partenariat entre les organismes concernés et avec les institutions (Ville de Montréal, gouvernements québécois et canadien). Les missions spécifiques vont évoluer au cours des années, au gré de l'institutionnalisation et des programmes gouvernementaux disponibles.

Investir le champ du développement économique ne fera toutefois pas l'unanimité parmi les acteurs du milieu communautaire et des mouvements urbains. En effet, le milieu communautaire demeure parfois réticent à

s'impliquer dans un domaine d'action qui ne correspond pas, *a priori*, à ses valeurs et à ses champs d'intervention. Pourtant engagés dans le relèvement des conditions de vie, il ne semble pas évident pour les acteurs communautaires de collaborer avec des entreprises, des institutions financières et des hommes d'affaires. Pour certains – dont plusieurs groupes de tradition marxiste - il convient de conserver une attitude conflictuelle à l'extérieur des institutions, tandis que pour d'autres il est temps de prendre en main les ressources locales, quitte à s'inscrire sur le terrain institutionnel³⁷.

La seconde génération comprend le Centre de développement économique communautaire Grand-Plateau (CDÉC-GP), mis sur pied en 1987; le Carrefour économique communautaire Centre-nord (1988) et, enfin, le Comité sur l'avenir économique de Rosemont (CAER), créé en 1989. Ces trois organismes correspondent à une première vague de rayonnement du modèle, encore approximatif, des trois premières corporations. Tous trois issus de la base communautaire et militante, ces organismes se donnent des missions semblables aux trois autres, soit la relance économique et sociale de leur quartier respectif en misant sur les ressources du milieu et la concertation entre les différents acteurs.

Une troisième vague de création de CDÉC commence après 1990, alors que la Ville de Montréal reconnaît le modèle de développement proposé par les premières CDÉC. Les deux nouvelles corporations sont situées dans les arrondissements Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce, où c'est la Ville de Montréal qui a décidé d'implanter une CDÉC, et dans Ahuntsic/Cartierville, où la dynamique a été semblable. En effet, le projet de CDÉC dans Ahuntsic/Cartierville, conçu en 1989 par des organismes

³⁷ Cette question de la participation n'est toujours pas réglée aujourd'hui dans le milieu communautaire québécois. Les autonomistes refusent les subventions gouvernementales assorties de mandats trop contraignants. Les autres organismes qui offrent des services communautaires, dont les CDÉC, acceptent les mandats gouvernementaux et définissent leur autonomie en fonction de leur capacité à négocier les modalités concrètes des programmes gouvernementaux.

communautaires, est d'abord écarté par l'administration municipale qui ne juge pas le projet prioritaire dans son plan de développement des quartiers de 1990. Moins de deux ans plus tard, toutefois, les acteurs du milieu (les gens du milieu communautaire, des syndicats, du milieu des affaires et, surtout, les élus locaux) reviennent à la charge et les trois paliers de bailleurs de fonds (municipal, provincial et fédéral) acceptent de financer le projet, à condition que ce soit la dernière CDÉC sur le territoire de la Ville de Montréal.

Pour notre part, nous relevons la présence d'une quatrième génération d'organismes de « type CDÉC » sur l'île de Montréal. Ce sont, d'abord, la CDÉC Transaction pour l'emploi³⁸ dont le territoire d'intervention se situe à Lachine et LaSalle. Ensuite, la CDÉC Anjou/Montréal-Est, mise sur pied à partir de 1995, fonctionnelle à partir de 1998-99. Enfin, nous relevons la création de la Société de développement économique communautaire de Rivière-des-Prairies/Pointe-aux-Trembles (SODEC RDP/PAT).

Il devait initialement y avoir une CDÉC dans l'arrondissement RDP/PAT, selon la volonté de l'administration municipale d'étendre le modèle à tous les arrondissements. Or, l'arrondissement n'est pas considéré comme prioritaire (c'est un des plus riches de la Ville de Montréal). Par conséquent, malgré qu'elle soit créée en 1992 sous la seconde administration Doré, la SODEC RDP/PAT ne débute pas ses activités avant 1996, sous la première administration Bourque, laquelle est plus orientée vers le développement économique traditionnel.

³⁸ En 1989, le comité inter-organismes du Sud-Ouest voit le jour et se donne trois priorités : travailler à la prévention psychosociale, améliorer les services pour l'insertion des immigrants, et améliorer la préparation et l'insertion des sans-emploi sur le marché du travail. Cela mènera à la création de trois organismes, dont la CDÉC en 1992, relativement à la troisième priorité. La CDÉC a peu à peu développé ses activités et offre aujourd'hui des services en employabilité, en développement de l'entrepreneuriat et des entreprises, en plus d'animer la concertation locale et de produire des études et des analyses sur le territoire qui la concerne (et dont le PLACÉE du CLD LaSalle est un bon exemple). Son financement est assuré par Développement économique Canada, le MAMM, Emploi-Québec et, depuis peu, par une partie des fonds des CLD Lachine et LaSalle.

Cet organisme, bien que voué au développement économique local, n'est pas tout à fait une CDÉC. D'un côté la SODEC n'est pas reconnue par Emploi-Québec comme une ressource externe au même titre que les organismes communautaires qui s'occupent de développer l'employabilité (dont les CDÉC). D'un autre côté, l'orientation de ses plans d'action va plus dans le sens du développement économique local traditionnel, sans le volet communautaire. Malgré tout, selon la majorité des acteurs interrogés sur le sujet, la SODEC « devient de plus en plus » (entretien A.03) un organisme comparable aux autres CDÉC de l'île de Montréal.

Sur un autre plan, à partir du milieu des années 1990 le gouvernement québécois entreprend une réforme en profondeur de la situation administrative et politique de la région métropolitaine de Montréal. Trois événements sont significatifs à cet égard pour l'objet de notre recherche. D'abord, une entente relative au développement de la main-d'œuvre intervient entre les gouvernements canadien et québécois en 1997 et fait en sorte de rendre possible la réforme québécoise de la Sécurité du revenu et de mettre en branle une « Politique active du marché du travail ». Pour administrer cela, le gouvernement québécois crée Emploi-Québec à l'intérieur du Ministère de la Solidarité sociale et les Centres locaux d'emploi (CLE) pour gérer, à l'échelon local, les mesures concrètes retenues pour relancer la formation de la main-d'œuvre et le développement de l'employabilité³⁹. Les CDÉC doivent donc maintenant travailler de concert avec ces entités institutionnelles quant à ces deux volets de leur intervention.

³⁹ En 1998, le gouvernement décide de ne pas déléguer les pouvoirs d'Emploi-Québec à d'autres organismes, mais plutôt d'implanter ses propres centres locaux d'emploi (CLE) sur tout le territoire de la province. C'est ainsi qu'à Montréal, où l'administration municipale gère des programmes et des services de sécurité du revenu depuis les années 1930, deux ententes sont signées entre l'administration municipale et le gouvernement dans le but d'intégrer les effectifs municipaux aux nouveaux CLE. Selon ces ententes, Emploi-Québec se réserve les mesures actives d'emploi (Assurance-emploi, développement de l'employabilité et recherche d'emploi), tandis que les employés de la Ville de Montréal s'occuperont des services publics d'emploi (Sécurité du revenu) (SDÉU, 1999, p.15). La Ville de Montréal fournit, de plus, un minimum de 268 employés, les locaux et les services de téléphonie nécessaires aux CLE. L'autre porte sur des détails administratifs. Dans la Ville de Montréal, les CLE sont établis sur la base des arrondissements.

Ensuite, en matière de développement économique, le Ministère des Régions dévoile en 1997 sa nouvelle « Politique de soutien au développement local et régional » qui crée les centres locaux de développement (CLD) partout dans la province. Cela permet aux CDÉC montréalaises d'aller chercher, au bout d'intenses négociations, de nouveaux mandats institutionnels qui confirment leur rôle local dans le secteur économique.

Enfin, le Ministère de la Métropole est créé en 1996⁴⁰ afin de prendre en charge le développement de la métropole. Les CLD de l'île de Montréal tombent alors sous sa juridiction, de même que tout ce qui concerne la grande région de Montréal. Le ministère devient, pour sept CDÉC, le second partenaire institutionnel après la Ville de Montréal. Pour les deux autres CDÉC de l'île, ainsi que pour la SODEC et la SDÉVM, il devient incontournable.

Conclusion

Ce portrait de l'île de Montréal et de l'évolution de la situation économique au cours des dernières années a permis de cerner les frontières de notre cas. Voilà l'univers dans lequel les CDÉC interviennent. Il devient maintenant possible de construire une typologie des différentes problématiques de développement local à Montréal en prenant en compte les frontières administratives et institutionnelles qu'on vient d'évoquer.

⁴⁰ Devenu en 1998 le Ministère des Affaires municipales et de la Métropole (MAMM).

Chapitre 4. Une typologie des problématiques montréalaises de développement local

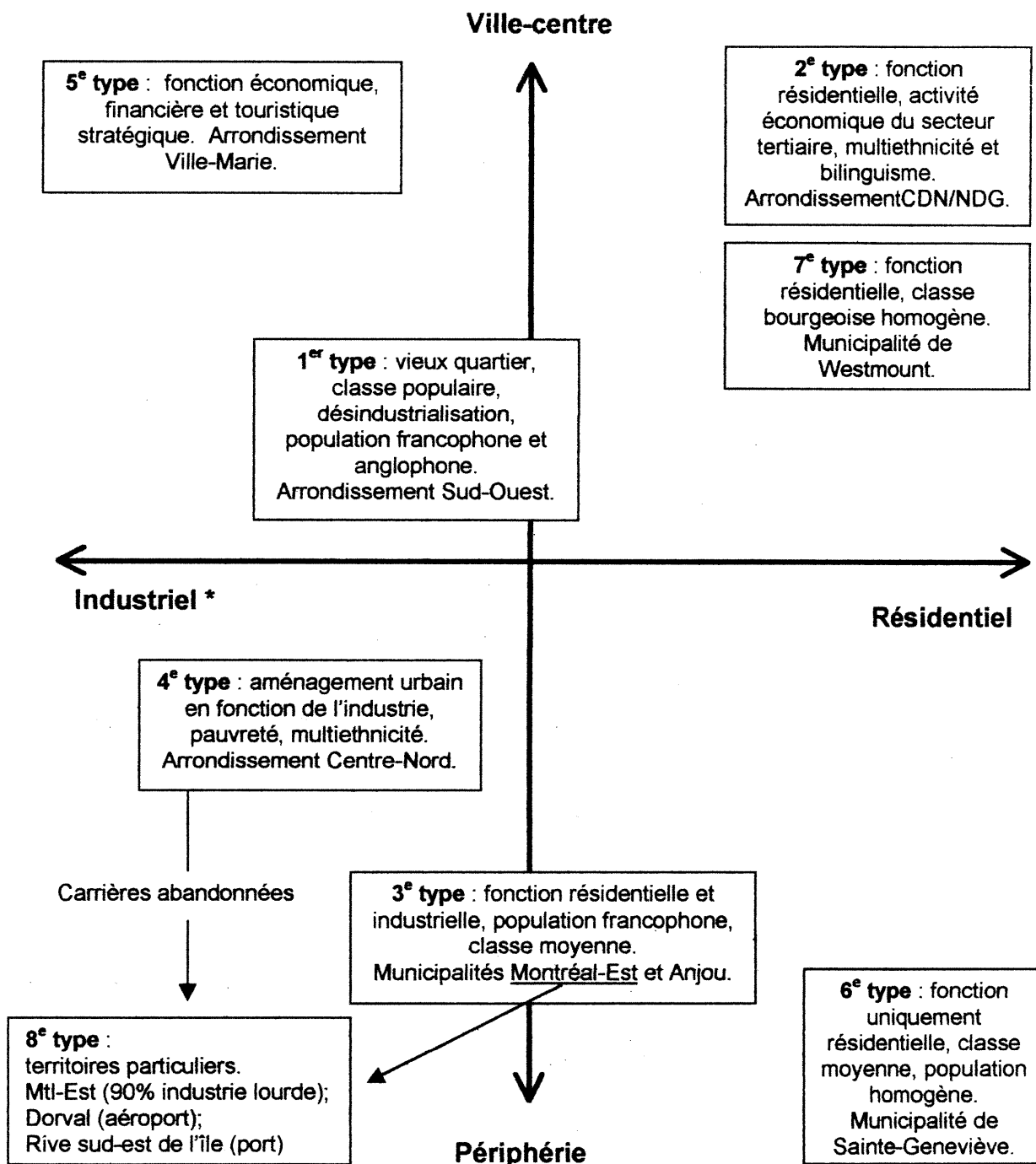
Introduction

Comme on a pu le voir au chapitre précédent, l'île de Montréal est un territoire urbain où les profils socio-économiques sont très différenciés. De même en est-il de la trame de l'aménagement urbain, laquelle a été élaborée à plusieurs époques et selon plusieurs logiques depuis la fondation de la ville en 1642 et l'annexion progressive des municipalités et villages qui entouraient la ville-centre, au cours du 20^e siècle. Par conséquent cette trame urbaine, loin d'être le fruit de la volonté des acteurs contemporains, est plutôt le résultat de nombreuses années de modifications et d'actions de réaménagement avec lequel les CDÉC doivent aujourd'hui composer.

Cette trame, d'une part, et l'histoire de la Ville de Montréal et de ses quartiers, d'autre part, peuvent nous aider à comprendre les relations sociales et les identités contemporaines à l'échelle des quartiers, des municipalités, voire des arrondissements, de même qu'elles peuvent servir à comprendre les caractéristiques socio-économiques contemporaines des quartiers montréalais.

Dans cette optique, ce chapitre expose les quatre principaux types de problématique de développement local à Montréal que nous avons identifiés et qui vont nous servir à analyser la contribution des CDÉC au redéveloppement social et économique de l'île de Montréal. La figure 2 à la page suivante expose schématiquement les axes qui ont permis la construction de ces types. Nous avons choisi de partir des caractéristiques du territoire pour déterminer les axes centraux autour desquels nous avons construit la typologie.

Figure 2
Schéma des types de problématique de développement local
sur l'île de Montréal



* Le pôle « industriel » comprend les autres activités économiques : commerce, finance, etc.

Le premier type est illustré par l'arrondissement Sud-Ouest de la Ville de Montréal, lequel est composé de vieux quartiers industriels. Traditionnellement, ces quartiers sont habités par les classes populaires, lesquelles ont été fortement touchées par la désindustrialisation. Son aménagement urbain a été pensé en fonction de l'industrialisation du début du 20^e siècle. Aujourd'hui, le développement local est orienté vers le réaménagement des abords du canal Lachine, la diversification des activités de production et le rehaussement des conditions de vie d'une population qui a longtemps été homogène, mais qui se diversifie de plus en plus.

Le second type est illustré par l'arrondissement Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce, lequel a la plus forte densité de population et du cadre bâti à Montréal. Les terrains industriels y sont rares, alors que la fonction du cadre bâti est plutôt résidentielle, commerciale ou institutionnelle (services publics). Multiethnique, l'arrondissement est composé de deux quartiers fort différents sur le plan de la langue et de l'identité; par conséquent, la CDÉC fonctionne dans les deux langues officielles (anglais et français). Elle est la seule à le faire sur l'île.

Le troisième type correspond au territoire des municipalités d'Anjou et de Montréal-Est, en périphérie de la ville-centre. Sur le plan administratif, ces deux municipalités sont regroupées, à partir du critère de leur complémentarité, pour former le territoire du CLD Anjou/Montréal-Est. En majorité de souche francophone, la population y est surtout de classe moyenne. Malgré la présence de nombreuses entreprises et de parcs industriels importants, la problématique du développement local y est surtout orientée vers des enjeux de développement de la petite entreprise et de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale d'une partie grandissante de la population. Le développement de la grande entreprise s'y apparente plus au modèle traditionnel et est très orienté vers la prospection internationale.

Le quatrième type est représenté par l'arrondissement Centre-Nord de la Ville de Montréal (quartiers Villeray/St-Michel/Parc-Extension). Ce territoire est le plus pauvre de l'île et un des plus diversifiés sur le plan des origines ethniques de la population. Situé en périphérie de la ville-centre au sens où son développement a été ultérieur aux premières vagues d'industrialisation de l'île, la problématique du développement local y est fortement structurée par un aménagement urbain pensé en fonction des industries : on retrouve sur ce territoire deux carrières en reconversion et de nombreux bâtiments industriels à reconvertir, de même qu'un réseau routier créateur de multiples enclavements.

Ces types sont exposés plus en détail dans les pages qui suivent. Toutefois, avant de s'y attarder, il convient de faire une précision à propos de quatre autres types de problématique de développement local auxquels nous nous référerons seulement à titre de preuve *a contrario*, parce qu'ils n'impliquent pas d'organisme pratiquant le développement économique communautaire.

Le cinquième type peut être illustré par l'arrondissement Ville-Marie qui comprend le Centre-ville des affaires, le Vieux-Montréal et le Vieux-Port, trois quartiers dont la vocation est d'abord touristique, commerciale et financière. Stratégique pour l'avenir de Montréal - selon les dirigeants de la Ville et de la province - cet arrondissement fait bande à part dans le développement local sur l'île de Montréal. L'administration municipale y a implanté, en 1998-99, une société de développement économique (la Société de développement économique Ville-Marie, SDÉVM), laquelle est mandataire du CLD de Montréal, au même titre que les CDÉC. Mais, comme le fait remarquer Martial Fauteux dans le rapport d'activité du CLD de Montréal élaboré pour le compte du MAMM (1999, p.18), cet organisme se distingue des autres mandataires du CLD Montréal par son plan d'action qui est plus orienté vers le développement économique traditionnel que vers l'approche de développement économique communautaire qui caractérise

les CDÉC. Le modèle de développement économique pratiqué dans l'arrondissement Ville-Marie peut être rapproché de celui de la municipalité de Saint-Laurent.

Les sixième et septième type sont pratiquement les mêmes, sauf sur un point important sur le plan de l'aménagement urbain : l'un est situé en banlieue – et on pourrait même dire en périphérie éloignée – alors que l'autre est en plein cœur de la ville-centre. Ce dernier, très bien représenté par la municipalité de Westmount, abrite la classe bourgeoise en majorité anglophone de l'île de Montréal. Le revenu moyen *per capita* y était en 1996 de 64 184\$, soit plus du triple de celui dans la Ville de Montréal. Établie sur le flanc sud-ouest du Mont-Royal, la municipalité domine physiquement et symboliquement les vieux quartiers industriels, le Centre-ville, les chemins de fer et les autoroutes. Sainte-Geneviève, le 6^e type, est une petite banlieue résidentielle fort éloignée de la ville-centre, établie sur la rive nord-ouest de l'île. Les habitants de Sainte-Geneviève, nous disait à l'été 2000 le directeur du CLD de l'Ouest-de-l'île, se sentent très peu concernés par les questions du développement économique, local ou régional (entretien B.11).

Les questions du développement économique communautaire et du développement économique local ne se posent pas vraiment sur des territoires comme ceux-là. Les organismes du milieu communautaire y sont pratiquement inexistant⁴¹. Voilà pourquoi on ne se préoccupera pas des 6^e et 7^e types. Un 8^e type peut être envisagé en considérant le statut particulier de certains territoires où une fonction domine largement. Nous pensons particulièrement à la municipalité de Dorval, qui est couverte par l'Aéroport international de Montréal, à celle de Montréal-Est qui est couverte à 90% d'industries lourdes et à la côte sud-est de l'île, terrain réservé au Port de Montréal.

⁴¹ L'exemple extrême demeure celui du territoire de l'Ouest-de-l'île qui regroupe onze municipalités pour plus de 229 000 habitants, mais ne compte que neuf organismes de réinsertion socio-économique (Fontan *et al.*, 1999, vol.1, pp.13-15. Voir aussi Silvestro, 2001, p.22).

1^{er} type : Ville-centre, vocation industrielle, peu cosmopolite, classe populaire. Illustré par l'arrondissement Sud-Ouest

1. Le territoire qu'on nomme « Sud-Ouest » peut être abordé selon deux interprétations. D'abord comme l'arrondissement Sud-Ouest de la Ville de Montréal, soit les quartiers de Pointe-St-Charles, Ville-Émard, Griffintown, Petite-Bourgogne, St-Henri et Côte-St-Paul. Ces six quartiers regroupaient plus de 66 000 habitants en 1996. La seconde acceptation du terme est celle du « grand Sud-Ouest », c'est-à-dire le Sud-Ouest de l'île de Montréal, lequel regroupe les vieux quartiers de l'île qui ont été les témoins des premières vagues d'industrialisation, à partir de la fin du 19^e siècle et jusqu'aux années 1960. Cette acceptation comprend, en plus de l'arrondissement de la Ville de Montréal, les municipalités de Verdun (sans l'île des Soeurs) et de LaSalle, voire même, à un moindre degré, la municipalité de Lachine⁴².

Pour notre part, nous retenons *avant tout* la première acceptation du terme, quoique nous ne puissions faire abstraction de la seconde. En effet, la CDÉC RÉSO, implantée dans *l'arrondissement* Sud-Ouest, entend élargir son territoire et a, pour ce faire, déjà signé quelques ententes de service avec la municipalité de LaSalle (entretien A.06).

Les caractéristiques socio-économiques du territoire de *l'arrondissement* reflètent le mouvement de désindustrialisation qui a touché les vieux quartiers montréalais depuis les années 1960. Le territoire a perdu 14% de sa population entre 1976 et 1996 (voir tableau 3, appendice 2, page xviii), près de la moitié si on remonte jusqu'au début des années 1960. Si, pour le RÉSO (1999a, p.19), la population s'est relativement stabilisée entre 1991 et 1996 (-1,7%), il n'en reste pas moins que certains quartiers du Sud-

⁴² Voir entretien A.06 et le site Internet de la CDÉC Transaction pour l'emploi.

Ouest demeurent des endroits que les habitants fuient dès qu'ils ont les moyens de s'établir ailleurs (entretien A.06)⁴³.

Le taux de chômage est à l'avenant. Fontan (1991, pp.225-226) mentionne qu'il est passé, dans le Sud-Ouest, de 2,2% en 1951 à 19,6% en 1986. En 1996, il s'établissait à 16,2%, légèrement plus élevé que la moyenne de la Ville de Montréal (15%). Fontan écrit, en se basant sur des constats faits par le Comité pour la relance de l'économie et de l'emploi du Sud-Ouest de Montréal (CRÉESOM)⁴⁴, que :

« pour les vieux quartiers industriels de Montréal, la période de l'après-guerre en est une de croissance générale de l'économie nationale qui se traduit par une désindustrialisation du territoire et une exclusion du marché du travail d'une portion de la population (CREESOM, 1989; CREEEM, 1987). Concrètement, une partie de la population de ces quartiers passe du salariat industriel à un salariat de la dépendance (chômage, assistance sociale), une évolution qui témoigne non seulement d'une crise de l'emploi mais aussi d'une crise du modèle de développement du territoire. » (Fontan, 1991, p.226. Souligné dans le texte original).

Quand même, malgré la désindustrialisation, 29% des emplois dans le Sud-Ouest se situaient en 1996 dans le secteur manufacturier, alors que la moyenne de la Ville de Montréal était de 14%. Suivent les emplois dans le secteur des services à la consommation (27%) et dans les services aux entreprises avec 22%. Dans tous les secteurs d'activités – sauf le manufacturier – la part du Sud-Ouest se situe en deçà de la moyenne de la Ville de Montréal.

Sur le plan urbanistique, cet arrondissement se distingue par un aménagement du territoire assez particulier. En effet, outre le fait qu'il n'existe pas de distinction claire entre les zones résidentielles et les zones

⁴³ Selon les données de Statistiques Canada, 51% de la population de l'arrondissement a déménagé entre 1991 et 1996, soit pour venir s'y établir, soit pour aller ailleurs (Service de l'urbanisme de la Ville de Montréal, 1998).

⁴⁴ Le CREESOM est un regroupement d'organismes communautaires qui, en 1988-89, a établi un constat sur la situation du territoire et sur les moyens à prendre pour relancer l'emploi et l'économie. L'équivalent existait dans l'est de Montréal (surtout pour Hochelaga-Maisonneuve), le Comité pour la relance de l'économie et de l'emploi de l'est de Montréal, CREEEM.

industrielles, le Sud-Ouest est un territoire extrêmement enclavé par une série d'infrastructures routières dont la fonction principale *n'est pas* de desservir le territoire. Par exemple, Pointe-St-Charles est bordé sur deux côtés par le fleuve Saint-Laurent et sur un autre par le canal Lachine. Or, ces berges sont pratiquement inaccessibles aux habitants: toute l'extrémité de « la Pointe » appartient à la compagnie ferroviaire du Canadien Pacifique et est quadrillée de voies de chemin de fer, en plus des infrastructures des autoroutes 15 et Bonaventure qui longent littéralement les berges du Saint-Laurent au sud et au sud-est. Plusieurs autres exemples s'offrent à nous : le canal Lachine, au nord, crée un fossé et une frontière avec le Centre-ville (arrondissement Ville-Marie), de même que l'autoroute 10 à l'est et l'autoroute 15, à l'ouest de l'arrondissement.

C'est à ce titre que beaucoup d'efforts furent mis par le RÉSO, entre 1990 et 1996, pour que soit construit le pont Wellington qui permet de désenclaver en partie le territoire (RÉSO, 1997a, p.7). Une fois le dossier du pont fermé, c'est celui du réaménagement du canal Lachine qui a relancé la mobilisation dans l'arrondissement. L'annonce d'aide financière publique pour réouvrir le canal et réaménager ses berges a permis au RÉSO de défendre son point de vue à ce propos, soit la conservation du zonage industriel. Dans le PLACÉE (RÉSO, 1999a), il est recommandé que des structures de concertation formelles soient mises en place pour rejoindre tous les partenaires du projet; il est aussi recommandé que le RÉSO prenne la tête de la délégation de la communauté (RÉSO, 1999a, p.54).

2. La population du Sud-Ouest a toujours été assez homogène, partagée entre la classe populaire ouvrière de langue française dans l'est de l'arrondissement et de langue anglaise dans l'ouest. En 1996, 68% des habitants déclaraient parler le français à la maison, 20% l'anglais. Ainsi, plus de 70% de la population se déclarait d'origine canadienne (38%), française (28%), britannique (5%) ou québécoise (1%). Le quart (26%) se déclarait d'une autre origine que celles-ci. L'arrondissement ne comptait en 1996 que

17% d'habitants immigrants ou en résidence temporaire, une situation opposée à celles des arrondissements Côte-des-Neiges/Notre-dame-de-Grâce (2^e type) et Centre-Nord (3^e type).

Sur le plan des revenus, le Sud-Ouest se situait en 1996 légèrement en dessous de la moyenne de la Ville de Montréal (1000\$ de moins par année). Cependant, près de la moitié des habitants dans les ménages était sous le seuil de faible revenu, alors que la moyenne de la Ville de Montréal était, cette année-là, de 41%. C'est aussi dans cet arrondissement que l'on compte le plus grand nombre de familles monoparentales, soit 44% des familles avec enfants et 51% des familles comptant un seul enfant. Dans le Sud-Ouest, 87% des chefs de famille monoparentale sont des femmes, alors que la moyenne québécoise est de 85%.

Enfin, par rapport au logement, près de 40% du parc résidentiel date d'avant 1946, contre le quart dans la Ville de Montréal. De même, près de 25% de ce parc a été construit entre 1946 et 1960. Le tiers restant est d'après 1960. Cela montre bien que, après 1960, cet arrondissement a commencé à décliner.

Les caractéristiques des deux autres arrondissements semblables, Hochelaga-Maisonneuve et Centre-Sud/Plateau-Mont-Royal, vont dans le même sens, quoique le premier soit un peu plus riche sous tous les aspects et que, dans le second, plus de la moitié du parc de logement date d'avant 1946.

3. Le Regroupement pour la relance économique et sociale du Sud-Ouest de Montréal (RÉSO), la CDÉC de l'arrondissement Sud-Ouest, est un organisme issu de la première génération de CDÉC. Son ancêtre est le Programme économique de la Pointe (PEP)⁴⁵ qui, de 1984 à 1989, a tenu le

⁴⁵ Créé en 1984 à l'initiative des organismes communautaires de Pointe-St-Charles. Sa mission consiste alors à relever les conditions de vie des habitants du quartier en travaillant à améliorer l'aménagement du territoire et à développer l'employabilité et l'entrepreneuriat.

leadership de la promotion du développement économique communautaire à Montréal en compagnie du Programme Action/Revitalisation de Hochelaga-Maisonneuve et de la CDÉC Centre-Sud.

En 1989, le PEP est fondu dans un nouvel organisme, le RÉSO⁴⁶, dont le territoire recouvre tout le Sud-Ouest de la Ville de Montréal, anticipant ainsi la refonte administrative de la ville autour des arrondissements. C'est à la suite des recommandations du CREESOM que cette décision est prise, non sans provoquer une réticence de la part de certains organismes communautaires de Pointe-St-Charles. La mission du RÉSO est plus large que celle du PEP et son territoire aussi, ce qui faisait craindre une dilution du sentiment identitaire et de la légitimité du PEP par rapport à son milieu, une question qui n'est pas tout à fait résolue aujourd'hui, en regard des fusions municipales (entretien A.06). En effet le RÉSO, constatant la baisse de sa clientèle, anticipe encore les changements territoriaux sur l'île de Montréal et entend agrandir son territoire pour rejoindre celui du « grand Sud-Ouest », notamment pour essayer de s'ajuster aux nouveaux territoires administratifs de développement économique dans la nouvelle Ville de Montréal⁴⁷.

⁴⁶ En 1993, la corporation employait 21 personnes, une quarantaine aujourd'hui, ce qui en fait – et de loin – le plus imposant organisme de ce type sur l'île de Montréal. Lors de la période d'analyse qui a précédé l'implantation du CLD à Montréal, le MAMM a évalué que l'équivalent de dix postes à temps plein seraient affectés par le RESO aux activités du CLD. Cela ne s'est pas automatiquement traduit par l'embauche de dix nouvelles ressources, puisque la plupart des services étaient déjà offerts par la CDÉC. Par ailleurs, trois conseils d'administration gravitent aujourd'hui dans l'entourage de la CDÉC : celui de la CDÉC, celui de RÉSO Investissement et celui du CLD, le Comité des partenaires locaux. Le CA de la CDÉC était composé, en 1998-99, de quatorze membres votants (plus le DG de la CDÉC, non votant) divisés en six collèges électoraux : 4 représentants des organismes communautaires, 4 des entreprises et institutions financières, 2 des syndicats, 2 représentants des membres, un des employés et un des institutions d'enseignement, nouveau collège sur le CA (1997). Un nouveau poste a été rajouté en 1999-2000, pour représenter les usagers, à la demande de ces derniers. Le CA de RÉSO Investissement est composé majoritairement de membres nommés par la CDÉC qui représentent les principaux collèges électoraux du Sud-Ouest. La FTQ est aussi représentée. Sur le plan interne, la structure collective du PEP a été mise de côté au profit d'une structure hiérarchique et d'une échelle salariale, comme dans la plupart des CDÉC, d'ailleurs. Le comité exécutif et le DG ont le dernier mot sur toute décision. Les employés du RÉSO sont syndiqués depuis l'été 2001.

⁴⁷ Il est à l'effet que les sept CLD de l'île soient redivisés en six territoires de développement économiques. Le « grand Sud-Ouest » en serait un. Voir Jolicoeur, Martin (2001) « Une île, une ville, six pôles de développement économique, journal *Les Affaires*, 16 juin 2001, p.9.

Comme le PEP, le RÉSO est actif dans les secteurs de l'employabilité et de l'aménagement du territoire (enjeu du canal Lachine), mais la corporation s'est investie de plus en plus dans des interventions davantage à caractère économique, comme le soutien aux entreprises existantes, la création de petites entreprises et le soutien aux travailleurs autonomes. En effet, devant le constat de débandade de l'industrie manufacturière dans le Sud-Ouest, le RÉSO s'est donné pour mission en 1989, dans un premier temps, de juguler les pertes d'emploi et les fermetures d'entreprises et, dans un deuxième temps, d'élaborer des stratégies pro-actives pour le développement économique de l'arrondissement.

4. Le Sud-Ouest s'est depuis longtemps démarqué par l'importance de sa mobilisation populaire et le sentiment d'appartenance envers les quartiers de l'arrondissement que manifeste la population (voir les études de Hamel, 1991, 1997). Dans cet arrondissement, plusieurs liens sont tissés entre les milieux communautaire, syndical et les institutions d'éducation. Le RÉSO est lui-même issu du milieu communautaire, quoique l'évolution de la CDÉC, les élargissements successifs de ses mandats et de son territoire, les changements dans son organisation interne et dans ses rapports avec les institutions publiques, de même que ses liens de plus en plus étroits avec le milieu des affaires ont fait en sorte de l'éloigner un peu du milieu communautaire.

D'ailleurs, plusieurs organismes communautaires ne perçoivent plus le RÉSO comme un des leurs (série d'entretiens C), un mouvement amorcé dès la dissolution du PEP et le refus de certains organismes de participer aux activités du RÉSO. Une situation que constate le directeur général du RÉSO (entretien B.03), même s'il est persuadé du contraire, c'est-à-dire que son organisme fait une intervention de type communautaire. Quand même, le RÉSO bénéficie de l'appui de 250 membres (en date de juin 1998) et la communauté appuie les divers plans de relance du Sud-Ouest depuis des années.

Cela dit, le RÉSO véhicule une pensée qui place le milieu local au centre de ses préoccupations. On connaît les problèmes socio-économiques que vit le Sud-Ouest. Le RÉSO a orienté tous ses efforts, depuis sa création, pour favoriser l'embauche locale et l'ancrage des entreprises dans le milieu, ainsi que pour remettre en valeur le potentiel industriel, culturel et récréo-touristique de l'arrondissement. Après avoir contribué à consolider la base industrielle de l'arrondissement, le RÉSO a commencé à diversifier ses secteurs d'intervention pour développer d'une part l'économie sociale et d'autre part les secteurs des hautes technologies et du multimédia, du tourisme, de la culture, des services aux aînés et à la petite enfance, etc.

Tout cela montre bien la volonté du RÉSO de développer son milieu local. Cela montre aussi que la corporation est très consciente de la place qu'occupe le Sud-Ouest sur l'échiquier métropolitain :

« le Sud-Ouest appartient à une économie métropolitaine sophistiquée qui couvre l'ensemble des activités de conception, de fabrication, de vente et de distribution de produits et de services. Cette économie est ouverte sur le monde; ses perspectives sont aussi vastes que ses compétences. Le Sud-Ouest lui-même est un microcosme de cette économie diversifiée » (RÉSO, 1997b, p.10).

C'est en regard de cette vision que la problématique du développement local dans le Sud-Ouest de la Ville de Montréal concerne, aujourd'hui, une multitude d'objets dont voici les principaux :

Sur le plan de l'insertion au travail, d'un côté le RÉSO tente de développer l'employabilité d'une population qui est de plus en plus celle dite de la « clientèle lourde », c'est-à-dire qui est exclue du marché du travail depuis très longtemps - parfois depuis plusieurs générations - et qui fait face à des contraintes majeures d'employabilité. D'un autre côté la CDÉC favorise l'entrepreneuriat, collectif ou individuel, en tentant de développer des secteurs d'avenir comme les hautes technologies et le multimédia, tentant par la même occasion de profiter de la proximité et du dynamisme du Centre-ville.

Sur le plan de l'aménagement du territoire, les contraintes majeures qu'on a relevées au point 1 font en sorte que les organismes du milieu doivent encore se battre contre les promoteurs privés et l'administration municipale : cela est le cas pour le canal Lachine, alors que la proposition locale de conserver le caractère industriel du site n'a finalement pas été complètement retenue par les responsables gouvernementaux, et que le RÉSO a perdu un peu de sa légitimité face aux organismes qui l'ont mandaté pour défendre cette position. Cela a aussi été le cas dernièrement alors que plusieurs centaines de citoyens se sont opposé à l'implantation d'un centre de tri de déchets sous les voies surélevées de l'autoroute 15. Dans ce dernier cas, par contre, ce sont les habitants locaux qui ont remporté la partie.

2^e type : Ville-centre, vocation résidentielle, cosmopolitisme, classe moyenne. Illustré par Côte-des-Neige/Notre-Dame-de-Grâce

1. L'arrondissement Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce (CDN/NDG) se situe en plein cœur de la Ville de Montréal, sur les versants ouest et nord-ouest de la colline du Mont-Royal. Il est composé de deux quartiers fort semblables sur le plan de l'aménagement urbain, à partir d'un quadrillage régulier d'avenues à vocation résidentielle pour la grande majorité. Le quart du parc de logement date d'avant 1946, alors que plus de 40% a été construit entre 1946 et 1960. Cet arrondissement est le plus peuplé de Montréal (158 930 habitants en 1996) : la fonction y est clairement résidentielle. On y retrouve aussi la plus grande proportion d'édifices de plus de cinq étages, dans lesquels se trouvent le tiers des logements.

Sur un autre plan, l'arrondissement fournissait, toujours en 1996, 53 628 emplois, la très grande majorité (91%) dans le secteur tertiaire, dont 47% dans le secteur des services publics et parapublics. À titre de comparaison, seulement 301 établissements d'affaires se situaient dans les secteurs primaire et secondaire (manufacturier et construction), soit moins de 8% des établissements pour 9,4% des emplois. L'arrondissement ne compte que 5% des espaces industriels du territoire de la Ville de Montréal (CDÉC CDN/NDG, 1998, p.5). De plus :

« Lors du dernier relevé effectué en 1995, l'arrondissement Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce était celui où la superficie vacante dans les bâtiments industriels était la plus faible avec moins de 500 000 pieds carrés. Depuis cette date, la situation ne s'est pas améliorée, bien au contraire! Ce manque d'espace industriel et commercial constitue évidemment un frein au développement économique du milieu. Les deux parcs industriels de l'arrondissement, soit celui du Parc d'entreprise Notre-Dame-de-Grâce et la Cité scientifique de Montréal sont présentement utilisés à pleine capacité. » (CDÉC CDN/NDG, 1998, p.5).

Cette situation fait en sorte que le développement économique du territoire est clairement orienté vers le développement du commerce de proximité et la promotion des artères commerciales, le développement des

secteurs de la santé, de la biotechnologie et des technologies de l'information, de même que celui du tourisme. Ces objectifs accaparent quatre des sept axes stratégiques qui figurent dans le Plan local d'action concerté pour l'économie et l'emploi (PLACÉE) pour la période 1998-2001. Un entretien avec le directeur général de la CDÉC en juin 2001 (entretien A.07) a confirmé ces orientations pour la période postérieure à 2001.

On mise, de plus, sur la présence d'infrastructures publiques (Université de Montréal, Centre hospitalier de l'Université de Montréal, cinq autres centres hospitaliers, Oratoire Saint-Joseph, etc.) qui assurent un minimum de vitalité à l'arrondissement, sans pour autant créer beaucoup d'emplois. De même, l'arrondissement peut compter sur une population très scolarisée (45% ont entrepris des études universitaires, le 2^e plus haut taux dans la ville de Montréal) et qui est majoritairement active dans le secteur tertiaire (81% des travailleurs). Les revenus moyens par habitant y sont aussi assez élevés, 22 939\$ en 1996, soit plus de 3 000\$ de plus que la moyenne montréalaise (voir tableau IV, appendice 2, page xvii). Cela fait en sorte qu'une bonne partie de la population de l'arrondissement ne ressent pas le besoin de recourir aux services d'organismes communautaires ou de développement local. Cette autonomie de la majorité de la population, de même que l'inexistence d'enjeux portant sur l'aménagement du territoire (entretiens A.09, A.08), permet à la CDÉC de se concentrer sur des questions relatives à l'accueil des immigrants, par exemple, et le soutien au développement de l'employabilité de ce type particulier de clientèle.

Sur le plan urbanistique, on a vu que le cadre bâti est en majorité à vocation résidentielle. En outre, il est important de noter que, contrairement à plusieurs autres territoires de l'île, l'arrondissement CDN/NDG est très bien desservi par le système routier et le transport en commun. En effet, les voies de communication comprennent pas moins de dix stations de métro et sept axes routiers structurants (dont une autoroute), sans compter les nombreuses lignes d'autobus qui quadrillent le territoire. L'arrondissement

n'est pas, contrairement au Sud-Ouest (1^{er} type), enclavé par tout un réseau de lignes de chemin de fer, d'autoroutes et de canaux qui contribuent à rendre son accès difficile autrement que par la voiture. Au contraire, CDN/NDG est un territoire fort bien aménagé, parsemé d'arbres et d'espaces verts (dont le Cimetière Côte-des-Neiges), facile d'accès de tous les côtés. C'est, à ce titre, un quartier extrêmement intégré à la ville-centre. Cela constitue un quatrième trait marquant de ce type.

Par contre, une autoroute marque la frontière entre les deux quartiers constitutifs de l'arrondissement. La mobilité inter-quartier en est manifestement réduite, ce qui n'aide pas à régler la question des « deux solitudes ».

2. La présence d'une forte population immigrante est un trait marquant de cet arrondissement (ainsi que de celui du Centre-Nord). Sur le plan de la composition sociale du territoire, CDN/NDG se distingue à plusieurs titres. D'abord CDN est le quartier le plus cosmopolite au Canada avec plus de cent origines ethniques recensées (entretien A.09). Ainsi, lors du recensement de 1996, seulement 28% des répondants ont affirmé avoir le français comme langue maternelle, alors que cette proportion s'élève à 60% dans le reste de la Ville de Montréal. 32% ont déclaré avoir l'anglais comme langue maternelle et 40% une autre que ces deux langues. De plus, 55% des habitants de l'arrondissement ont une connaissance des deux langues officielles du pays, ce qui dépasse la moyenne de la Ville de Montréal (49%).

Dans le même ordre d'idée, près de 70% des résidents ont déclaré appartenir à une origine ethnique autre que québécoise, canadienne, française, britannique ou autochtone. 43% des résidents sont immigrants, la plus forte proportion à Montréal, et plus du tiers de ces personnes sont arrivés au pays après 1991.

Par ailleurs, NDG est plutôt anglophone et plus homogène que CDN sur le plan des origines ethniques. L'identité de quartier y est très forte, ce qu'ont fait remarquer toutes les personnes interrogées (entretiens A.07, A.08, A.09, B.01; voir aussi Morin, Latendresse et Parazelli, 1994, pp.173-174), au point où les groupes actifs dans le quartier préfèrent se passer d'un service plutôt que de le partager avec ceux de Côte-des-Neiges⁴⁸. C'est aussi dans ce quartier qu'on retrouve le district le plus riche de l'arrondissement (revenu moyen des ménages de 55 391\$), là où le taux de chômage était le plus bas en 1991⁴⁹ (11%) et les taux d'activité (70%) et d'emploi (61%) les plus hauts de l'arrondissement. *A contrario*, le district le plus pauvre de CDN, de la Savane, affichait pour la même période un taux de chômage de 20%, un taux d'activité de 60%, un taux d'emploi de 45%, de même qu'un revenu moyen des ménages de 27 152\$.

Ces caractéristiques illustrent comment CDN et NDG sont différents sur le plan de la langue, de la culture et de l'identité, ce qui a provoqué des tensions lors des premières années d'activité de la CDÉC (Morin, Latendresse et Parazelli, 1994, pp.173-174). Aujourd'hui ces tensions sont loin d'empêcher son fonctionnement, mais les forts sentiments d'appartenance prescrivent aux intervenants une certaine prudence. « J'ai toujours l'impression que la CDÉC marche sur des œufs », nous dit une intervenante de CDN présente dans le milieu communautaire depuis plus de dix ans (entretien A.09). Le directeur général de la CDÉC demeure pour sa part plus optimiste : « C'a été plus difficile au début de la CDÉC, mais depuis 6-7 ans – la CDÉC va avoir neuf ans bientôt – ça va bien. Aujourd'hui on en parle très peu. » (entretien A.07). À condition, par contre, de tenir compte

⁴⁸ Par exemple, sur une demande des organismes du milieu, la CDÉC a entrepris d'activer la création d'un Carrefour Jeunesse-Emploi (CJE) dans CDN. Les organismes de NDG ne voulaient pas participer à ce projet, ils voulaient avoir leur propre CJE. Comme leur propre projet était moins avancé que celui de CDN, le CJE de NDG ne fut implanté que deux ans plus tard. Selon le directeur général de la CDÉC CDN/NDG, ce fut le premier arrondissement à avoir un CJE dans chacun de ses quartiers (entretien A.07).

⁴⁹ Données du recensement de 1991, tirées de CDÉC CDN/NDG 1998, p.3. Selon la CDÉC, ce sont les dernières données disponibles. Statistiques Canada a changé sa méthode de calcul pour le recensement de 1996.

des visions différentes des acteurs des deux quartiers, comme l'illustre le cas de la création des CJE.

À ce propos, la CDÉC se dit ouverte à la collaboration avec les groupes des deux quartiers, même si au départ les intervenants n'ont pas eu le choix :

« C'est un mariage de raison, ce n'est pas un mariage de passion et NDG était beaucoup plus réfractaire que CDN parce que c'est un milieu très très homogène. Un anglophone de souche sur deux [à Montréal] vit à NDG. Mais on a pas eu le choix, les CDÉC ont suivi les limites des arrondissements » (entretien A.07).

Par conséquent, les statuts de la CDÉC prévoient la représentation égalitaire, sur le conseil d'administration, des membres des deux quartiers, de même que la parité des membres du milieu communautaire et du milieu des affaires. Les statuts prévoient aussi l'utilisation systématique⁵⁰ des deux langues officielles du pays, une particularité parmi les CDÉC montréalaises.

3. La CDÉC CDN/NDG est née après le découpage administratif de la Ville de Montréal en arrondissements, en 1991, sous la seconde administration Doré. Le processus de création de cette CDÉC constitue un troisième trait distinctif de ce 2^e type de problématique de développement local. Contrairement aux CDÉC du premier type (et de « 1^{ère} génération ») comme le RÉSO, la CDÉC Centre-Sud/Plateau-Mont-Royal et la CDEST, la CDÉC CDN/NDG n'est pas issue d'une initiative du milieu communautaire et des acteurs des mouvements urbains. Elle fait partie de ce qu'on appelle la « troisième génération » de CDÉC (Fontan, 1991, 1994; Morin, Latendresse et Parazelli, 1994, pp.29-33), en compagnie de la CDÉC Ahuntsic-Cartierville, née la même année (1992).

Les principales caractéristiques de ces CDÉC sont d'être nées à l'initiative de la Ville de Montréal, après que celle-ci ait reconnue le modèle

⁵⁰ En ce qui concerne l'accueil et les services offerts, mais aussi la papeterie et les documents de l'organisme.

de développement économique communautaire proposé par les premières CDÉC et qu'elle l'ait pris en compte dans son plan de développement économique des quartiers de la ville en 1990. Ainsi, c'est la Commission d'initiative et de développement économique de Montréal (CIDEM) qui a engagé les pourparlers avec le Conseil Communautaire de Côte-des-Neiges/Snowdon à partir de 1988 afin de susciter l'implantation d'une CDÉC dans le quartier. Ce n'est qu'en 1990 que l'administration municipale confie officiellement le mandat – assorti d'un budget – au Conseil communautaire de CDN/Snowdon d'identifier les partenaires éventuels et le type de partenariat à mettre en œuvre. La CDÉC reçoit ses lettres patentes en mars 1992 et, depuis, elle ne cesse de grandir et de solidifier sa base⁵¹.

Le fait que les CDÉC de troisième génération – de même que la SODEC RDP/PAT – soient surtout nées de l'initiative de la Ville de Montréal s'explique en partie par la situation socio-économique de ces trois arrondissements. Quelques indicateurs en font foi. D'abord les revenus annuels moyens *per capita* sont semblables : 22 939\$ à CDN/NDG, 22 957\$ à RDP/PAT et 23 131\$ à Ahuntsic/Cartierville. De même, les taux de chômage dans ces arrondissements se situaient en 1996 en bas de la moyenne montréalaise. Ensuite, les trois arrondissements sont en majorité à vocation résidentielle, quoique RDP/PAT soit pourvu d'un parc industriel et de quelques infrastructures d'utilité publique (usine d'épuration d'eau, transformateurs d'Hydro-Québec) qui font en sorte de rapprocher cet arrondissement, sur le plan de la logique de l'aménagement urbain, des municipalités Anjou et Montréal-Est (3^e type).

⁵¹ En 1992, la CDEC CDN/NDG n'avait que deux employés permanents et l'année suivante, suite à l'obtention de l'enveloppe du Fonds d'adaptation de la main-d'œuvre (FAMO), quatre professionnels dans le domaine de l'employabilité ont joint la Corporation. Deux années plus tard, le Ministère de l'Industrie et du Commerce du Québec a également octroyé des fonds pour l'embauche d'agents de développement économique. Six ans après sa fondation (1998-1999), le nombre d'employés s'établit à 17 personnes, un effet largement attribuable au mandat CLD (entretien B.01). En effet, selon l'estimation du MAMM, le CLD accapare 8,5 postes à temps plein et, à ce titre, la CDÉC reçoit près de 550 000 dollars de la part du MAMM, en 1998-1999, pour assurer le fonctionnement du volet CLD (CLD Montréal, 1999, pp.12-13), pour un budget de fonctionnement total de près de 900 000\$ (CDÉC CDN/NDG, site Internet, page mise à jour en mai 2000, consultée le 6 mai 2001; confirmé par entretien A.07).

4. En définitive, ce territoire est relativement riche et bien pourvu en infrastructures publiques qui ne risquent pas de disparaître de sitôt. Son développement économique s'oriente autour du commerce de détail, lequel est en partie dépendant de la vitalité sociale et économique des habitants du territoire. Quant au développement social, d'un côté la richesse relative d'une grande partie des habitants fait en sorte de réduire la clientèle potentielle des organismes communautaires, alors que d'un autre côté le statut de quartier d'accueil et de transit pour les immigrants de CDN exacerbe la question de l'intégration sociale et économique des nouveaux arrivants. C'est pourquoi le développement social s'oriente beaucoup sur la francisation, l'intégration culturelle et la reconnaissance des expériences de travail dans le pays d'origine.

On ne peut pas affirmer que d'autres territoires de l'île partagent une telle problématique. Sur le plan de la multiethnicité et de la question de l'intégration culturelle, CDN/NDG s'apparente au Centre-Nord. Sur le plan de l'aménagement du territoire, les enjeux sont presque nuls, ce qui est aussi le cas pour la plupart des autres territoires autour de la colline du Mont-Royal : Hampstead, Côte-St-Luc, Ville-Mont-Royal, Outremont, des municipalités dont l'idéaltype est représenté par Westmount (7^e type). Sur le plan du développement social, les enjeux de ce territoire concernent une petite partie de la population - ce qui est aussi le cas ailleurs (tous les types sauf 1 et 4) - mais le fait que cette clientèle ait besoin de services spécialisés dans l'intégration culturelle fait en sorte de distinguer CDN/NDG des autres territoires.

3^e type : Périphérie, vocation résidentielle, peu cosmopolite, classe moyenne. Illustré par Anjou/Montréal-est

1. Les municipalités d'Anjou et de Montréal-est sont situées en périphérie de la ville-centre de Montréal, même si elles sont bordées au nord et à l'est par l'arrondissement Rivière-des-Prairies/Pointe-aux-Trembles de la Ville de Montréal⁵². Ces deux villes constituent, depuis 1999 et jusqu'en 2002, le territoire administratif du Centre local de développement Anjou/Montréal-Est, sur la base de leur complémentarité économique et sociale.

Celle-ci s'exprime de la façon suivante : Anjou est une ville de la banlieue francophone assez aisée dont l'aménagement territorial a été pensé en fonction de la voiture et de la famille nucléaire : la majorité du parc résidentiel⁵³ est constituée de pavillons unifamiliaux, qui se concentrent autour de la jonction entre l'autoroute métropolitaine (40) et l'autoroute 25. Le parc industriel d'Anjou, au nord de l'autoroute 40, est clairement séparé des zones résidentielles. Montréal-Est, elle aussi majoritairement francophone, est composée d'un parc industriel zoné dans la catégorie « industries lourdes »⁵⁴. Ce dernier jouxte celui d'Anjou, alors que la zone résidentielle de Montréal-Est est plutôt ouverte vers l'est et Pointe-aux-Trembles.

Montréal-Est ne comptait que 3 520 habitants en 1996. La municipalité se rapproche beaucoup du 8^e type de problématique de

⁵² Voir la carte 3 à l'annexe 2 pour l'explication de ce phénomène géographique.

⁵³ Nous ne possédons pas de données concernant l'âge du parc immobilier de ces deux municipalités. Par contre, d'après les informations sur leur histoire respective, on peut situer la majorité de leur développement résidentiel entre 1960 et 1980. En effet, Anjou ne devient une municipalité urbaine qu'en 1956, alors que les services d'égoût et d'aqueduc commencent à être installés. Voir le site Internet de Ville d'Anjou, section « historique ». Quant à Montréal-Est, elle se développe en relation avec la désindustrialisation de la ville-centre, alors que les entreprises commencent à s'établir en périphérie, dans les années 1950.

développement local que nous avons identifié (voir figure 2, page 59), c'est-à-dire de ce que nous avons appelé les « territoires particuliers ». C'est là une raison supplémentaire pour joindre les deux municipalités. En effet, il était impossible de joindre Montréal-Est avec l'arrondissement de la Ville de Montréal qui lui est voisin, pour cause de différend politique⁵⁵. Par contre, Anjou, avec ses 37 300 habitants et son parc industriel constitué d'entreprises de taille moyenne, pouvait devenir un partenaire compatible.

Ces deux territoires sont donc complémentaires sur le plan économique : Montréal-Est accueille la très grande entreprise (230 établissements – dont 13 de plus de 100 employés – pour un total de 5 868 emplois en 1996), tandis qu'Anjou abrite surtout la petite (955 entreprises comptant entre 1 et 10 employés) et moyenne (353 entreprises comptant entre 11 et 99 employés) entreprise. Dans le cas d'Anjou, la très grande majorité (78%) de ses entreprises sont actives dans le secteur des services, surtout des services à la consommation.

Les stratégies de développement économique mises de l'avant par les acteurs de ces deux territoires sont à l'avenant. À Montréal-Est et Anjou, les deux commissariats industriels pratiquent un développement de type traditionnel, misant sur la prospection internationale et sur l'aide d'organismes comme l'Office de développement économique de la CUM (ODÉCUM) et Montréal International. Pour ce qui est de la petite et très petite entreprise, les fonds disponibles via les programmes du CLD assurent la vitalité de l'entrepreneuriat.

2. En ce qui a trait aux caractéristiques socio-économiques de la population de ces deux municipalités, elles sont semblables, comme on l'a mentionné plus haut. D'abord, sur le plan de l'origine ethnique, la très

⁵⁴ Voir le site Internet de la municipalité pour la liste de ces entreprises. Mentionnons la présence de cinq compagnies pétrolières, de nombreux fabricants de composantes métalliques et d'autres spécialisés dans la pétrochimie.

⁵⁵ Dans la nouvelle Ville de Montréal, à partir de janvier 2002, Montréal-Est sera intégré à l'arrondissement Rivière-des-Prairies/Pointe-aux-Trembles.

grande majorité (81%) des habitants déclaraient en 1996 avoir le français pour langue maternelle, ce qui n'empêche pas le fait que 16,5% de la population déclarait avoir pour langue maternelle une autre langue que le français ou l'anglais, une proportion qui ne cesse d'augmenter (CLD Anjou/Montréal-Est, 2000b, p.9).

Ensuite, en ce qui a trait aux revenus et au niveau de scolarité, il apparaît que la population d'Anjou est un peu plus riche et scolarisée que celle de Montréal-Est, mais l'écart entre les deux dans ces deux domaines demeure minime. Il faut toutefois mentionner que le quart des habitants de Montréal-Est n'ont pas de neuvième année, alors que seulement 3% possèdent un diplôme de niveau universitaire.

Enfin, quant au taux de chômage, alors que la moyenne dans la Ville de Montréal était de 15% en 1996, Anjou se classait à 10% et Montréal-Est à 12,6%. Par contre, pour ce qui est des jeunes de 15-24 ans, le chômage montait à 14%. Les indicateurs de pauvreté montrent que la proportion de personnes tirant leurs principaux revenus de transferts gouvernementaux est plus élevée à Montréal-Est qu'à Anjou mais que, quand même, la moyenne des deux se situe en deçà de la moyenne montréalaise. De même en est-il du pourcentage de ménages utilisant plus de 30% de leurs revenus afin de se loger. De 44,7% à Montréal, il est de 38,4% à Anjou/Montréal-Est.

Ces statistiques montrent que, malgré que ces deux municipalités de banlieue de l'île de Montréal soient assez riches, elles abritent tout de même une proportion non négligeable de personnes à faible revenu ou peu scolarisées qui ont de la difficulté à se trouver un emploi décent. De plus, le haut taux de chômage chez les jeunes illustre une situation où plusieurs jeunes ayant quitté l'école vivent encore chez leurs parents sans avoir de revenu, n'étant éligibles ni à la Sécurité du revenu, ni à l'Assurance-emploi.

3. La CDÉC présente sur ce territoire est assez récente. En octobre 1990, Michel Simard, conseiller municipal et président de la Commission municipale de développement économique d'Anjou, dépose un mémoire sur le développement économique de l'Est qui recommandait la création d'une CDÉC. Rappelons que 1990 est l'année où la Ville de Montréal reconnaît le modèle CDÉC et entend l'étendre à tout son territoire. À Anjou, il faut attendre 1995 pour que le projet obtienne des appuis plus significatifs de la part, notamment, du ministre de la Sécurité publique et député d'Anjou de l'époque, Pierre Bélanger.

En juin 1995 se tenait une première conférence de presse annonçant la création de la CDÉC Anjou. L'annonce prévoyait le début des activités dix-huit mois plus tard. Entre juin 1995 et le début de l'année 1998, la CDÉC reste virtuelle : on s'applique à la mettre sur pied en cherchant des partenaires financiers, en créant des liens dans le milieu et en définissant sa mission et ses champs d'intervention. La CDÉC occupe ses locaux définitifs à partir du 29 janvier 1998. Ses activités ne débutent pas avant l'été 1999. Ses budgets sont minuscules : 51 500\$ en 1997, répartis en cinq subventions; quatre subventions l'année suivante, pour un total de 45 250\$. Ces montants proviennent du Ministère de la Sécurité publique, de la Ville d'Anjou, du Ministère d'État à la Métropole (devenu le MAMM) et du Secrétariat à l'action communautaire autonome du Québec (SACA) (CDÉC Anjou, 1998, p.21).

Le CLD Anjou-Montréal-Est, pour sa part, est fondé le 12 mars 1999 mais ne commence ses activités qu'à partir du mois d'août de la même année, soit en même temps que la CDÉC. La première rencontre du Conseil d'administration a eu lieu le 26 mars 1999 et a servi à nommer le comité exécutif. C'est à la réunion du 12 mai 1999 qu'il est décidé de confier la majorité des mandats à la CDÉC Anjou, qui devient la CDÉC Anjou/Montréal-Est et est par le fait même mise au monde à ce moment. En effet, selon son directeur général, la CDÉC n'existait qu'à l'état embryonnaire

avant l'implantation des CLD (elle n'offrait pas encore de services)⁵⁶. Selon lui, l'implantation du CLD a été rendue possible par la volonté municipale d'agir en collaboration avec le milieu communautaire.

La CDÉC Anjou-Montréal-Est est mandataire complète du CLD du même territoire, sauf pour le FLI, qui est géré en collaboration avec le commissariat industriel de la ville d'Anjou. C'est vraiment grâce à la venue du CLD que la CDÉC peut éclore et commencer à réaliser la mission qu'elle s'est donnée, soit :

« Favoriser et enraciner l'essor économique et communautaire axé sur le développement de l'employabilité et de l'entrepreneuriat des gens d'Anjou par la prise en charge des moyens et outils adaptés à la réalité locale par les acteurs du milieu.

La stratégie privilégiée est la concertation et le partenariat. Cette démarche se poursuit en fonction d'un développement durable, en complémentarité avec les ressources existantes et en tenant compte de la réalité régionale. » (HÉBERT, Martine, *Évaluation de besoins pour l'implantation d'une CDEC dans Ville d'Anjou* (sic), sept. 1996, p.16. Repris dans : CDÉC Anjou, *Bilan des activités 1995-1998*, juin 1998, p.7).

De plus, la CDÉC a accepté une mission provenant du Regroupement des organismes communautaires et humanitaires d'Anjou (ROCHA), mission qui lui enjoint de développer le milieu communautaire sur ce territoire. Pour ce faire, outre les activités directement reliées au mandat CLD (FLI, FES, STA, Jeunes Promoteurs et Guichet Multiservices), la CDÉC a élaboré un processus de consultation des intervenants du milieu qui visait non seulement la confection du PLACÉE, mais surtout la connaissance du milieu communautaire de Anjou/Montréal-Est, lequel est en pleine émergence et fait face à des difficultés sur le plan de la reconnaissance par les pouvoirs publics (notamment en matière de financement). Les attentes du milieu face à la CDÉC sont, globalement, que celle-ci agisse en tant que chef des opérations et pôle de référence pour la représentation des organismes du ROCHA auprès des dirigeants municipaux et provinciaux.

⁵⁶ Entretiens B.06 et A.01.

4. Que pouvons-nous dégager comme problématique de développement local sur ce territoire? D'abord que ce territoire a été aménagé selon une logique fordiste, pour la classe moyenne, et qu'il ressent lui aussi les effets de la mondialisation économique et des transformations dans la production et l'emploi. Par exemple, les pressions faites sur le respect des normes environnementales font envisager à Montréal-Est – qui accueille des entreprises très polluantes - de réorienter sa prospection vers les « entreprises environnementales » (voir le site Internet de la municipalité). De plus, le chômage élevé des jeunes et le taux de pauvreté qui grimpe sans cesse illustrent la précarité du marché de l'emploi qui touche non seulement les couches populaires, mais aussi de plus en plus les classes moyennes. Enfin, la taille des entreprises et la réalité du travail autonome dans ces deux municipalités⁵⁷ justifient la nécessité de pouvoir faire appel à des ressources financières locales adaptées au démarrage et au soutien de petits projets.

Sur le plan communautaire, comme le territoire a longtemps été considéré comme riche, les organismes communautaires ont de la difficulté à faire reconnaître l'existence des besoins auxquels ils tentent de répondre. La création de la CDÉC et sa reconnaissance institutionnelle via les mandats du CLD Anjou/Montréal-Est devait permettre au milieu communautaire d'acquérir une voix pour s'adresser aux administrations municipales, provinciales et fédérales.

⁵⁷ La CDÉC Anjou (1998b) a réalisé une étude qui montre que le pourcentage de travailleurs autonomes était plus élevé, en 1996, à Anjou (6,9%) que dans la CUM (5,4%). De plus, 98% des activités des ces travailleurs autonomes se situent dans le secteur des services, dont 56% dans les services aux entreprises.

4^e type : Périphérie, vocation industrielle, cosmopolitisme, classe populaire. Illustré par l'arrondissement Centre-Nord

1. L'arrondissement Centre-Nord est situé en « périphérie rapprochée » par rapport à la ville-centre. Il est constitué de trois quartiers qui forment le plus pauvre territoire de la Ville de Montréal et le second quant à la diversité ethnique. Il est marqué par le passé industriel de l'île de Montréal et l'étalement urbain à plusieurs titres.

D'abord, on y retrouve deux carrières désaffectées qui coupent le quartier Saint-Michel en deux. Ces deux terrains industriels, bien que non contaminés, sont difficiles à reconvertir et isolent une large portion résidentielle du quartier. Ensuite, c'est l'arrondissement de la Ville de Montréal où l'on retrouve la plus grande proportion d'entreprises manufacturières, soit 30%, le double de la moyenne de la Ville de Montréal et un peu plus que le Sud-Ouest. Plus de la moitié de ces entreprises sont actives dans le domaine du textile et du vêtement et elles fournissent les deux tiers des emplois manufacturiers du territoire. Les autres entreprises sont surtout actives dans le secteur des services à la consommation et la moyenne y est de 11,5 emplois par entreprise, ce qui illustre la présence de multiples petits commerces de proximité qui réussissent à résister aux grands distributeurs tels les supermarchés (entretien A.05).

Enfin, ce territoire est traversé par plusieurs axes routiers qui marquent à grands traits le tissu urbain sans pour autant faciliter la communication entre les différentes parties du territoire. En effet, à l'extrême ouest, sur un côté du Boulevard de l'Acadie, une barrière constituée d'une haie et d'une clôture marque la frontière avec la banlieue cossue de Ville Mont-Royal et le quartier Parc-Extension, empêchant le passage. De plus, l'autoroute métropolitaine (40) coupe en deux l'arrondissement dans l'axe est-ouest. À Villeray et Saint-Michel, des habitations sont construites de part et d'autre de cette autoroute surélevée.

Sans compter que certains des grands boulevards qui traversent le territoire sur l'axe nord-sud sont de véritables autoroutes urbaines qui n'offrent pas de lien avec les quartiers.

Sur un autre plan, alors que certaines portions du territoire ont été clairement aménagées en fonction de la résidence, il n'en reste pas moins que, notamment à Saint-Michel et dans Villeray, les bâtiments industriels avoisinent les résidences. Il n'y a pas, comme sur des territoires à l'aménagement plus récent (on peut citer Anjou et Ville Saint-Laurent), différenciation systématique entre les fonctions résidentielles et industrielles.

À ce propos, le parc de logements est semblable, du point de vue de l'âge, du reste de celui de la Ville de Montréal, alors que 21% date d'avant 1946 et que la plus grande partie (43%) a été construite entre 1946 et 1960. Il est aussi en assez bonne condition, même s'il y a un peu moins de propriétaires qui résident dans cet arrondissement que dans le reste de la Ville de Montréal.

2. Concernant la situation de la population, nous pouvons dire que l'arrondissement Centre-Nord se classe troisième quant au nombre d'habitants (141 663 en 1996) et quant à la densité de la population (9 081 h/km² contre 5 739 en moyenne à Montréal). Le taux de chômage, en 1996, s'établissait à 19,8%, le plus élevé dans la Ville de Montréal. Pour les jeunes entre 15 et 25 ans, ce taux montait à 20,5%. De même, les revenus y sont très bas, la plus basse moyenne à Montréal : 16 054\$ par année par personne. Dans cet arrondissement, la moitié des habitants est sous le seuil de pauvreté, de même que 44% des familles. Sur le plan de l'origine ethnique, 39% des habitants sont des immigrants reçus ou des résidents permanents, alors que les deux tiers de la population se déclarent d'une origine ethnique autre que canadienne. La CDÉC fait donc affaire avec beaucoup de personnes immigrantes et d'organismes spécialisés dans ce genre de clientèle.

C'est aussi sur ce territoire qu'on retrouve la population la plus jeune de l'île et la moins scolarisée. De plus, entre 1991 et 1996, la moitié de la population a déménagé en dehors de l'arrondissement. Ce constat se rapproche de celui de certains quartiers du Sud-Ouest ou de Côte-des-Neiges (district de la Savane). On remarque que, dès que les familles ou les ménages s'enrichissent moindrement, ils quittent le Centre-Nord pour s'établir dans un autre environnement.

Dans cet arrondissement, la population se déclarait en 1996 à 64% d'une origine autre que française, canadienne, québécoise, britannique ou autochtone. Seulement 1% se définissait comme québécois. Les origines les plus fréquentes y sont l'Italie, Haïti et la Grèce. Entre 1991 et 1996, les pays d'origine les plus représentés dans l'immigration étaient le Sri Lanka, l'Inde et Haïti. Selon une intervenante du milieu communautaire qui se spécialise dans l'accueil et l'insertion des nouveaux arrivants, il est très difficile pour plusieurs d'entre eux de faire reconnaître leurs compétences professionnelles ou académiques et, ainsi, trouver un emploi convenable. Cette difficulté d'intégration peut affecter l'estime de soi et les relations familiales et accroît les besoins de services psychosociaux (entretien A.06)

3. À l'instar des CDÉC de première génération, la CDÉC Centre-Nord est issue du milieu communautaire. À partir de 1988, c'est la Table de concertation jeunesse Villeray/Petite-Patrie qui pilote le projet, soutenue par une quinzaine d'associations des quartiers Villeray, Petite-Patrie et Parc-Extension⁵⁸ qui avaient développé des pratiques communes de concertation autour des préoccupations des jeunes (18-30 ans) et des immigrants (Morin,

⁵⁸ Ces trois quartiers devaient originellement former le territoire d'intervention de l'organisme. Or, en 1989 naît le Comité sur l'avenir économique de Rosemont (CAER), appelé à devenir la seconde CDÉC de deuxième génération. Ces deux projets sont encore en phase de démarrage lorsque l'administration municipale découpe le territoire de la Ville de Montréal en arrondissements et lance son plan de redéveloppement des quartiers (1990). Par conséquent, les deux CDÉC de seconde génération voient leur territoire d'intervention être modifié par l'administration municipale. La CDÉC Centre-Nord se voit attribuer le territoire de l'arrondissement du même nom qui comprend les quartiers Villeray, Parc-Extension et Saint-Michel. Le CAER devient pour sa part la CDÉC Rosemont/Petite-Patrie.

Latendresse et Parazelli, 1994, p.125). Le projet devait originellement s'appeler le « Carrefour économique communautaire Centre-Nord », mais une première demande de subvention adressée à Centraide est refusée et les intervenants décident de reformuler leur projet pour l'adapter au modèle des CDÉC de première génération (Fontan, 1991, p.297). Le premier conseil d'administration est élu en octobre 1991⁵⁹.

La CDÉC Centre-Nord s'est donné six grands axes d'intervention dans ses premières années d'existence. Le premier a trait à la concertation avec les organismes du territoire. Le second concerne le développement de l'employabilité. À ce propos, la CDÉC offre des services d'accueil, de counselling et de référence, mais ne fait pas de formation (elle collabore plutôt avec d'autres organismes plus spécialisés). Le troisième axe est lié à la promotion de la main-d'œuvre locale. Le quatrième concerne le développement de l'entrepreneuriat, le cinquième le soutien aux entreprises existantes. Enfin, le sixième et dernier axe a trait à l'aménagement du territoire (Morin, Latendresse et Parazelli, 1994, p.128).

Aujourd'hui, ces axes d'intervention sont toujours aussi pertinents, mais la CDÉC les a redéfinis en quatre points : les services aux entreprises, le soutien au développement des entreprises collectives, le développement de l'employabilité et la concertation, et le partenariat local (CDÉC Centre-Nord, 1998, p.3).

En 1998-1999, la CDÉC a vécu, selon ses propres termes, une année charnière. En effet, la direction générale a été changée, les services

⁵⁹ En 1994, la CDÉC employait 12 personnes, dont le directeur général. En 2001, ce nombre est passé à 16. Le directeur général affirme que deux ou trois personnes de plus serait l'idéal, mais qu'il ne veut pas engager du personnel juste pour engager du personnel et être aussi gros que les autres CDÉC (entretien A.03). Le conseil d'administration comptait en 1998-1999 seize personnes - soit trois de plus qu'en 1992-1993 - distribuées de la façon suivante : le directeur de la CDÉC (sans droit de vote), six représentants du milieu communautaire et cinq autres du milieu des affaires et des institutions financières, deux représentants des syndicats, un représentant des organismes à caractère ethno-culturel et un représentant des employés.

restructurés, les orientations revues. Un entretien avec le nouveau directeur général (en poste depuis juin 1999) a confirmé ces propos : la CDÉC, entre 1995 et 1998, a vécu beaucoup de difficultés sur le plan interne (entretien A.04). Le nouveau leadership de la direction, de même que l'obtention du mandat CLD et une redéfinition des objectifs de l'organisme, semblent avoir donné un nouveau souffle à la CDÉC.

4. En définitive, cet arrondissement vit un peu la même problématique que le Sud-Ouest il y a plusieurs années, à l'époque du PEP. Les enjeux de l'aménagement du territoire y sont encore très prégnants, tant du côté des terrains industriels (surtout à St-Michel) que du côté de l'accessibilité à l'espace⁶⁰. L'industrie manufacturière y est majoritaire, ce qui est rare de nos jours, surtout dans le domaine du textile. La main-d'oeuvre immigrante qu'on y emploie, souvent peu scolarisée et faisant face à des contraintes d'employabilité, est soumise aux aléas du marché du textile et à la modernisation de la production.

Par ailleurs, la pauvreté et le chômage chez les jeunes augmentent les problèmes de délinquance et de criminalité. L'arrondissement souffre de la réputation d'être peu sécuritaire. Par le fait même, il est un territoire de transit d'où les gens qui en ont les moyens cherchent à partir. Pourtant, l'esprit communautaire y est très développé. Ce territoire abrite effectivement des communautés culturelles établies de longue date (on pense aux Juifs dans le Mile-End, à la Petite-Italie dans Villeray, aux communautés haïtienne et italienne de St-Michel, etc.) qui s'appuient sur des liens culturels forts. C'est notamment une des raisons pourquoi le commerce de grande surface a de la difficulté à s'y implanter : les gens préfèrent la qualité de la relation et la diversité des produits qu'offrent les petits commerçants.

⁶⁰ Par exemple, une haie touffue et une clôture rendent infranchissable la limite entre le quartier Parc-Extension et la municipalité de Ville Mont-Royal sur plus d'un kilomètre. Des problèmes apparaissent aussi relativement à l'accessibilité au parc industriel de Ville Saint-Laurent, à l'ouest de Ville Mont-Royal, notamment par le biais du transport en commun.

Chapitre 5. Les CDÉC, le développement local et l'institutionnalisation de l'action collective dans un contexte métropolitain

Introduction

Nous avons posé, en introduction de ce mémoire, plusieurs questions qu'il est important de rappeler ici avant d'y amener des éléments de réponse : comment se fait-il que les CDÉC aient si peu adapté leurs stratégies d'action collective en fonction de la nouvelle conjoncture économique et politique? Comment se fait-il qu'elles se concentrent sur des projets qui, à bien des égards, semblent décalés par rapport aux besoins actuels du marché du travail? Est-ce que le modèle du développement économique communautaire pratiqué par les CDÉC est encore viable et pertinent dans le contexte de la mondialisation? Pourquoi leur statut est-il encore si fragile malgré une reconnaissance institutionnelle et communautaire en croissance continue?

De plus, en regard de notre hypothèse théorique qui avance que l'institutionnalisation de l'action collective ne signifie pas nécessairement la cooptation des acteurs et la routinisation des conflits, il convient de se demander qu'est-ce qu'il en est pour les CDÉC montréalaises. À ce titre, l'analyse du processus d'institutionnalisation des quatre CDÉC-type que nous avons identifié dans le chapitre précédent se fera à partir des dimensions suivantes : la capacité de choix et l'autonomie des groupes, les stratégies qu'ils mettent en œuvre pour négocier un espace social d'appartenance, la reconnaissance institutionnelle et le financement.

Sur un plan connexe, on se demande qu'elle est la contribution réelle des CDÉC par rapport à leurs objectifs de changement social. Qu'en est-il de la démocratie et de la démocratisation, tant sur le plan interne aux organismes que sur le plan externe du territoire local (arrondissement) et régional (île de Montréal)? Qu'en est-il de leur contribution à la mise en

place et à la gestion d'un modèle de développement économique qui prend en compte les préoccupations sociales des communautés?

Les premières expériences de développement économique communautaire à Montréal, par le biais du PEP, du PAR H-M et de la CDÉC Centre-Sud, amenaient sur la place publique un nouveau discours et de nouvelles pratiques en matière de développement urbain (voir Hamel, 1991, 1997). De 1985 à 1989, les projets sont considérés comme des expériences pilote et les trois organismes doivent respecter quelques normes relatives à la transparence de la gestion des fonds qui leur sont remis par les pouvoirs publics. Toutefois, au bout de ces cinq premières années d'existence, leur travail est évalué par l'Office de la planification et du développement du Québec (Labonté, 1989) et la Ville de Montréal.

C'est à partir de ce moment que le nouvel interface dégagé par l'effort des militants autour de la question du DÉC commence à s'institutionnaliser, c'est-à-dire à se définir et à évoluer en fonction de certaines normes, pratiques, représentations, règlements, lois et politiques publiques qui donnent corps à ce fragment d'espace public qui concerne le développement économique et social à l'échelon local, à Montréal. C'est aussi à partir de ce moment que les enjeux de la reconnaissance, de l'autonomie et de la capacité de faire des choix des CDÉC commencent à se poser.

On voudrait démontrer ici que tout le processus d'institutionnalisation des CDÉC est relié à leur reconnaissance par le biais du financement public. Les nombreux protocoles de financement que vont signer les CDÉC au fil des ans vont, de plus en plus, s'assortir de conditions qui restreignent la capacité de choix des organismes. Graduellement, les CDÉC vont être transformées, d'initiatives issues des mouvements sociaux, jusqu'à des organismes sans but lucratif qui offrent des services déconcentrés pour le compte de l'État québécois.

1. Territoire, identité et autonomie

Lorsque l'administration municipale décide, au détour des années 1990, de reconnaître le modèle CDÉC et de l'étendre à tous les arrondissements de son territoire, l'inscription institutionnelle des CDÉC s'amorce. Dès le départ les relations entre l'administration municipale et l'OPDQ, d'une part, et les acteurs des CDÉC, d'autre part, sont marquées par un climat de négociation. À partir de 1990, les enjeux sont relatifs au financement et à la reconnaissance du modèle d'intervention, aux orientations de la mission des CDÉC, de même qu'à leur territoire d'intervention.

Issus d'initiatives ancrées dans les *quartiers* populaires, les trois premiers projets (1^{er} type) et les trois seconds, ceux du Centre de développement économique communautaire du Grand-Plateau (CDÉC-GP), du CAER et du Carrefour économique communautaire du Centre-Nord (4^e type), sont confrontés à partir de 1990 à la volonté municipale d'établir les organismes sur la base d'arrondissements qui regroupent entre deux et six quartiers. Cette décision administrative problématise la correspondance entre l'identité des groupes promoteurs des premiers projets de CDÉC et des populations des quartiers populaires qui sont très attachées à leur territoire et qui, dans les débuts des CDÉC, avaient leur mot à dire dans l'orientation des organismes. Il y a, dès 1990, danger de dilution du sentiment identitaire qui donne consistance au concept de communauté.

Pourtant, cet enjeu ne semble avoir été vraiment problématique qu'à deux endroits. D'abord dans Pointe-St-Charles, où des militants n'ont pas accepté le remplacement du PEP par le RÉSO, même si la recommandation provenait des acteurs locaux regroupés dans le CREESOM. Ce dernier, anticipant la volonté municipale, proposait déjà en 1989 d'étendre le modèle d'intervention du PEP à l'ensemble du Sud-Ouest de la Ville de Montréal. Aujourd'hui le RÉSO récidive et, anticipant les changements administratifs

sur le plan du développement économique de la nouvelle Ville de Montréal, il tente de se positionner à l'échelon du « grand Sud-Ouest »⁶¹ en signant des ententes de service concernant l'employabilité avec la CDÉC Transaction pour l'emploi et la municipalité de LaSalle.

Sur le plan identitaire, l'agrandissement du territoire d'intervention de la CDÉC en 1990 n'a pas posé de problème majeur. Le territoire du Sud-Ouest de la Ville de Montréal est très homogène sur le plan de l'aménagement urbain et de la composition sociale, comme on a pu le voir dans le chapitre précédent (1^{er} type). De même en est-il de l'identité et du sentiment de solidarité des habitants du Sud-Ouest, probablement les plus mobilisés sur les enjeux urbains depuis les années 1960 à Montréal. Par contre, le nouveau projet d'agrandir le territoire du RÉSO au « grand Sud-Ouest » peut se révéler différent.

Il est intéressant de constater que c'est la CDÉC Transaction pour l'emploi qui a contacté les dirigeants du RÉSO pour discuter d'un rapprochement entre les deux organismes, dans l'optique des réorganisations municipales sur l'île de Montréal et de la création d'un arrondissement à l'échelle du grand Sud-Ouest (entretien A.10). Transaction pour l'emploi existe depuis 1992 et intervient sur le territoire de LaSalle et de Lachine. Dès 1999, la municipalité de LaSalle lui a confié la presque totalité des mandats du CLD LaSalle, pour les lui retirer moins de deux ans plus tard : l'administration municipale n'est pas intéressée à faire affaire avec un tel organisme (entretien B.08). En 2000, la CDÉC a aussi obtenu le mandat de gérer l'économie sociale pour le CLD Lachine. Mais l'histoire se répète : Lachine, banlieue qui se sent plus d'affinités avec l'Ouest-de-l'île et Saint-Laurent (entretien B.07), n'est pas intéressée par le partenariat avec le milieu communautaire. Par conséquent, après avoir élaboré le PLACÉE de LaSalle, après avoir assuré le secrétariat et le guichet multiservices du CLD, la CDÉC Transaction pour l'emploi se retrouve à l'été 2001 avec les seuls

⁶¹ Voir supra, p.64, pour l'explication de cette expression.

mandats de l'économie sociale pour LaSalle et Lachine (entretien A.10). Depuis la création des CLD, la CDÉC a perdu des liens directs avec le MAMM et elle s'est affaiblie dans ses rapports avec les deux municipalités de son territoire. Le fait qu'elle cherche à obtenir du soutien de la part du RÉSO, un acteur prépondérant, devient dès lors très compréhensible.

RÉSO pourrait en profiter, mais cela ne correspond pas tellement à l'idée de la solidarité que le milieu communautaire met de l'avant : si le RÉSO intégrait complètement Transaction pour l'emploi, il donnerait l'image d'un organisme qui vient « avaler » ses voisins, ce que les CA du RÉSO et de Transaction pour l'emploi veulent éviter (entretiens A.06, A.10). On s'en tient donc à des ententes de service et on ne veut pas parler de « fusion », pour ne pas trop faire de vagues sur le plan politique.

Pourtant, les deux organismes ont de bonnes raisons d'agir ainsi, d'un point de vue interne. Pour Transaction pour l'emploi, s'allier au RÉSO signifie acquérir un pouvoir de négociation qu'elle ne pourrait obtenir autrement, en raison du fait qu'elle est à l'extérieur de l'actuelle Ville de Montréal. Pour le RÉSO, les raisons sont plutôt relatives à la survie et à la croissance de son service d'employabilité. En prenant en compte le fait que le marché du travail s'est amélioré et que le RÉSO s'attaque maintenant aux couches les plus difficiles de la population sans emploi de son territoire, une union avec LaSalle devient pertinente :

« Les gens [qui sont sans emploi et] qui pourraient venir au RÉSO, c'est des gens qui ont de graves problèmes d'employabilité, ça fait longtemps qu'ils ne sont plus sur le marché du travail. C'est donc plus difficile pour le RÉSO d'aller les chercher pour un retour aux études ou pour autre chose. Comme ici on a un petit territoire, si on a vingt-cinq places pour entrer aux études pis qu'on a de la misère à les remplir [...] À LaSalle, ils ont plus d'industries que nous, pour placer des gens c'est intéressant [...] On regarde pour que, dans quelques années, ce soit plus officiel » (entretien A.06).

On assiste ici à un cas intéressant de groupe communautaire qui se retrouve relativement sans clientèle et qui doit se tourner vers un nouveau territoire afin d'en trouver une nouvelle. Les ententes entre les deux

organismes sont à cet effet : RÉSO s'occupera de formation, de stages, d'employabilité, alors que Transaction pour l'emploi mettra à profit son expertise et ses liens avec les entreprises de son territoire pour placer la clientèle en emploi.

À moyen terme, il sera intéressant de voir à quel point le RÉSO prendra le dessus sur Transaction pour l'emploi. Pour l'instant, seul un comité de liaison chargé de trouver des pistes communes existe entre les deux organismes. Mais dans quelques années, les choses pourraient être passablement différentes.

Deuxièmement, le plan municipal de 1990 a été problématique sur le Plateau Mont-Royal, où le CDÉC-GP refusait de se plier à un modèle de DEC qui ne correspondait pas à l'appropriation locale qu'en avaient fait les animateurs de l'organisme (Fontan, 1991, p.281). Ainsi, malgré que le CDÉC-GP ait déjà été financé sur quelques projets par des fonds publics entre 1987 et 1989, l'OPDQ refuse de le financer au même titre que les CDÉC de première génération pour deux raisons : d'abord parce que l'Office attend la fin du second protocole de financement des CDÉC (1987-1989) et la signature d'un nouveau, ensuite parce que le CDÉC-GP refuse de se plier aux exigences de planification sur la base des arrondissements et refuse aussi de s'inscrire dans le champs des services aux entreprises et de l'économie de marché.

La CDÉC Centre-Sud étant reconnue à l'hiver 1990 comme la CDÉC officielle de l'arrondissement Centre-Sud/Plateau-Mont-Royal, le CDÉC-GP prend alors le nom de Centre d'innovation en développement économique local (CIDEL Grand-Plateau) et ne se définit plus comme une « CDÉC », mais comme une « initiative du milieu », susceptible de s'abreuver à d'autres sources de financement public (Morin, Latendresse et Parazelli, 1994, p.113). Malgré tout, faute d'appuis institutionnels, le CIDEL se voit contraint de fusionner avec la CDÉC CS/PMR en 1992. Il était considéré comme un

des organismes qui mettaient le plus l'accent sur les dimensions collectives et communautaires du développement local.

Les exemples offerts par le RÉSO et le CDÉC-GP montrent bien comment les CDÉC se sont inscrites, dès le départ, dans un cadre institutionnel qui les empêchera ultérieurement de faire certains choix. Le CDÉC-GP a tout simplement refusé de s'inscrire dans le cadre proposé par les bailleurs de fonds, ce qui lui a valu de disparaître à court terme. Le RÉSO, pour sa part, a voulu, d'un côté, grossir rapidement pour pouvoir établir un rapport de force avec les acteurs institutionnels – ce qui s'est avéré une stratégie valable puisque le RÉSO est toujours considéré comme le chef de file du développement local à Montréal et que son poids financier et sa légitimité territoriale ont fait en sorte qu'il demeure relativement à l'abri d'un changement rapide des politiques publiques. Mais, d'un autre côté, il a trop grossi et il fait maintenant face à un dilemme : continuer la croissance de l'organisme au détriment de l'identité territoriale et de la solidarité communautaire, ou accepter la stagnation, voire la réduction, de ses services d'employabilité.

2. L'évolution du milieu communautaire montréalais

Il nous apparaît important de considérer ici que, tout autant que la société dans laquelle il s'inscrit, le milieu communautaire montréalais a évolué depuis les années 1960⁶². On doit considérer que si les CDÉC ont réussi à faire changer les pratiques à l'intérieur des institutions, ces dernières ont aussi influencé les pratiques de développement communautaire. En s'engageant dans de nouvelles pratiques d'intervention communautaire au

⁶² « Le communautaire a changé, aussi. On est pas tous radical. Ici [Prévention Sud-Ouest], on est du communautaire, mais on est pas un organisme de défense de droits. Je suis un organisme qui offre des services communautaires à la population. Je suis moins radical dans ma façon de voir les choses qu'un organisme de défense des...assistés sociaux, par exemple. Et en plus c'est moi qui représente le communautaire sur le CA du RÉSO, alors je suis encore moins radical. Moins radical qu'il y a dix ans, alors qu'il y avait des durs dans le communautaire. Aujourd'hui il y a moins de frictions. C'est pas parce qu'on défend pas not' boutte, mais c'est parce qu'on a une autre vision » (entretien A.06).

milieu des années 1980, les intervenants dans les CDÉC ont, peu à peu, importé du milieu entrepreneurial des pratiques de gestion d'entreprise, des visions de rendement, de comptabilité et d'efficacité plus en accord avec une vision libérale du développement⁶³.

Fontan a montré dans sa thèse de doctorat comment les initiatives de type CDÉC sont peu à peu passées, dès la fin des années 1980, d'un modèle de développement économique communautaire inspiré des idéaux collectivistes socialistes et du courant de l'animation sociale, à un modèle de développement local plus entrepreneur, plus traditionnel sur les plans des rapports de travail, des structures organisationnelles hiérarchiques et des objectifs économiques (Fontan, 1991, chap.9).

Selon Parazelli et Tardif (1998, pp.60-61), le rapport qui s'est amorcé entre l'administration étatique et le mouvement communautaire au Québec depuis une quinzaine d'années est une dérive du « communautaire » vers le « communautaire ». C'est-à-dire que certains groupes sociaux actifs se sont engagés dans un processus d'institutionnalisation où les problèmes sociaux, les besoins des personnes, les clientèles à risque et les programmes publics sont définis par l'État, en fonction d'une logique technocratique. La rationalisation et la décentralisation des services publics qui s'est amorcée après la crise de 1982 au Québec a favorisé le développement de tels rapports de sous-traitance qui font appel à la mobilisation communautaire par le biais d'OSBL qui dispensent des services, à moindre prix, en fonction des programmes disponibles.

Pour se distinguer de cette dérive d'une partie du milieu communautaire, Parazelli et Tardif redéfinissent la question de l'autonomie

⁶³ Un employé (service aux entreprises de moins de dix employés) de la CDÉC Anjou/Montréal-Est que nous avons interrogé nous a dit, d'entrée de jeu : « Moi, j'ai une approche très économique, très peu communautaire [...] Le but, c'est de faire de l'argent. Que ce soit communautaire, industrie ou commerce, si tu fais de l'argent, tu crées une richesse. En créant une richesse, c'est de l'emploi, des services sociaux et tout ce qui en découle que tu crées. Une approche très mercantile. » (entretien A.02).

en la considérant par le biais d'actions collectives d'acquisition de pouvoir sur des actes sociaux. « L'action communautaire autonome »⁶⁴ est l'expression de ce projet ambitieux. Une telle action « autonome » implique que tous les individus concernés soient invités à définir collectivement les besoins et la qualité de vie de leur communauté par le biais de pratiques de démocratie directe à l'échelon communautaire.

L'action n'est plus « autonome » du moment où elle s'inscrit dans « une forme préconçue d'action sociale comportant des règles du jeu préétablies ainsi que des stratégies et finalités déterminées à l'avance par d'autres acteurs que ceux impliqués dans l'action concernée » (Parazelli et Tardif, 1998, p.61), ce qui est certainement le cas des CDÉC de seconde, de troisième et de quatrième génération.

Pour autant, nous soutenons que, même s'il est vrai que « la majeure partie des actions des CDÉC s'inscrivent dans le prolongement des pratiques gouvernementales » (Parazelli et Tardif, 1998, p.72), il n'en demeure pas moins qu'elles ne sont pas contrôlées par les administrations publiques au point où le considèrent Parazelli et Tardif même si certaines semblent s'engager dans des rapports « communautiques » où les besoins des communautés sont déterminés et satisfaits en fonction des programmes publics disponibles. Justement, le caractère innovateur des CDÉC depuis leurs débuts a été de critiquer les catégories institutionnelles en se plaçant dans un espace de négociation dégagé directement à l'intérieur des administrations publiques.

⁶⁴ L'idée de l'action communautaire autonome a été élaborée au milieu des années 1990 pour tenter d'envisager des alternatives à l'avenir de l'action communautaire et tenter de la redéfinir en fonction des changements survenus depuis les années 1960. Voir Parazelli, 1995.

Il y a effectivement une normalisation partielle du modèle CDÉC - en fonction des premières expériences et du plan de la Ville de Montréal de 1990 - qui a fait en sorte de réduire considérablement le processus d'appropriation locale de ce que *peuvent être* des pratiques de développement économique communautaire. Les CDÉC de seconde, de troisième et de quatrième génération n'ont pas eu de marge de manœuvre pour choisir les orientations générales de leur mission : les champs d'intervention (développement de l'employabilité et de l'entrepreneuriat, concertation locale, micro-développement économique), les territoires (arrondissement, municipalité) et les interventions prioritaires à effectuer (les objectifs gouvernementaux en matière d'emploi) étaient définis à l'avance par les administrations.

On assiste alors, dans le mouvement des CDÉC, à un double processus, soit une dé-territorialisation et une désappropriation des pratiques et des conceptions *locales* du développement, accompagnée d'une territorialisation des enjeux spécifiques du développement. Dans ce processus, la CDÉC en vient à se définir en fonction des enjeux sur lesquels elle intervient et non pas nécessairement en fonction de l'identité de la communauté de personnes qui veulent prendre en main les rênes de leur développement, comme ce fut le cas au milieu des années 1980. Par exemple à CDN/NDG où la CDÉC n'est pas une initiative du milieu et où elle se définit principalement par le fait qu'elle *compose* avec plus de cent ethnies différentes : elle se définit par sa capacité à travailler avec le multiculturalisme.

Cette situation n'est pas considérée aujourd'hui comme problématique par les intervenants que nous avons interrogés et elle n'est pas perçue comme une perte d'autonomie⁶⁵. Il est vrai que les acteurs impliqués

⁶⁵ Même si on nous a dit, à CDN/NDG, que les identités territoriales ont été difficiles à concilier durant les premières années. L'énoncé de la mission de la CDÉC est le résultat d'un compromis discuté sur la base des objectifs municipaux. Comme la CDÉC CDN/NDG n'est pas une initiative locale, sa légitimité territoriale était plus fragile que dans le cas des CDÉC de 1^{ère} génération. L'organisme a réussi à vraiment établir sa légitimité avec

dans les CDÉC à partir de 1990 partagent pour la plupart l'idée « institutionnalisée » de ce que doit être une CDÉC dans ses grandes lignes. Les militants plus radicaux des premières années ont peu à peu été remplacés par des professionnels du développement économique, analystes financiers et agents de développement économique (parfois en provenance du secteur privé) qui sont plus enclins à s'inscrire dans un espace non politisé⁶⁶ de gouvernance territoriale afin de matérialiser l'idée que « l'économique doit être au service du social » et que le milieu local peut gérer lui-même les ressources nécessaires à son développement, le tout en demeurant d'accord avec les règles de l'économie de marché.

Dans cette optique, ce qui pouvait être considéré comme problématique dans les années 1960-70 et qui l'est encore pour le courant de l'action communautaire autonome (accepter un mandat d'une administration publique, assorti d'une reddition de compte) ne l'est plus aujourd'hui pour les CDÉC montréalaises. L'autonomie est plutôt définie en fonction de la capacité du conseil d'administration des organismes – et non pas de l'assemblée annuelle des membres - à définir les orientations et priorités locales⁶⁷. En ce sens, les exigences administratives (présenter les projets dans le format demandé, remplir « la paperasse », rendre compte de l'utilisation des fonds), même si elle font encore rager les employés des CDÉC, ce n'est plus tellement en vertu du principe d'autonomie de l'organisme qu'en vertu d'un souci économique d'utilisation efficace des

l'obtention du mandat CLD en 1998. A Anjou/Montréal-Est l'organisme a été *pensé* en fonction des expériences de la Ville de Montréal. Dans le Centre-Nord le projet initial a été redéfini, en 1989-90, afin d'entrer dans les critères reconnus par l'administration municipale. La situation a, par la suite, été la même qu'à CDN/NDG et l'organisme n'a pu vraiment asseoir sa légitimité et assurer sa pérennité avant l'obtention du mandat CLD.

⁶⁶ Les employés des CDÉC que nous avons rencontré n'ont pas (vraiment) répondu à nos questions sur l'avenir politique de la Ville de Montréal et sur la compatibilité entre le développement communautaire et l'économie de marché. Ils n'étaient pas au courant des enjeux, n'avaient pas d'opinion ou ne s'intéressaient pas à ces questions. Sans vouloir généraliser cette constatation à tous les employés des CDÉC de Montréal, il nous semble intéressant de voir que, dans trois organismes différents, les réponses à ce sujet aient été presque les mêmes.

⁶⁷ Tous les directeurs généraux des CDÉC nous ont donné, en substance, cette conception de l'autonomie. Voir les entretiens A.01, A.03, A.06, A.07 et B.03.

ressources humaines et financières disponibles – et en vertu d'un rejet de la logique purement technocratique de l'État.

Par exemple, le directeur de la CDÉC Centre-Nord déplore le temps consacré aux tâches administratives reliées aux exigences gouvernementales en matière de reddition de comptes et de négociations :

« Mon temps et celui de mon adjointe administrative, on a calculé 23 jours chacun [par année] – je ne compte pas le temps de mes autres employés – pour préparer les communications au CA, à l'assemblée générale annuelle, au Comité des partenaires locaux, etc. Alors on passe beaucoup plus de temps à préparer nos négociations avec les bailleurs de fonds » (entretien A.03).

Sur le même ton, un intervenant du Sud-Ouest admet que les CDÉC font beaucoup plus de gestion de fonds et de programmes aujourd'hui par rapport aux revendications et au militantisme du début. Sans parler de bureaucratisation et de normalisation complète, il n'empêche que les CDÉC ont dû se plier aux exigences étatiques en matière de gestion :

« C'est sûr qu'il y avait des fonds gérés plus localement auparavant, maintenant on doit les gérer avec Emploi-Québec.

Conjointement ?

Oui. Je suis sur un comité de sélection de projets (STA), avec Emploi-Québec et le FLCP, mais je débarque, c'est trop lourd avec les autres tâches que j'ai⁶⁸. Alors me faire une rencontre avec des fonctionnaires... Avant, on était trois, deux du communautaire et quelqu'un du RÉSO et on se rencontrait un vendredi après-midi, on étudiait les dossiers, ça allait ben. Maintenant, on est sept autour de la table, alors quand on vient pour étudier un cas, ben c'est long... Pis c'est pas nécessairement parce que ce sont des fonctionnaires, c'est parce qu'on est beaucoup.

Et comment ça se passe dans ces réunions de sélection ? Est-ce que vous êtes en partenariat avec les fonctionnaires ?

Ah !, ça se passe assez bien. Il y a, je pense, des visions différentes. C'est juste que c'est long. Moi je fais ça sur le temps de mon organisme ; le fonctionnaire, lui, il est payé... » (entretien A.06).

Ces pratiques de gestion conjointe ont été introduites avec le mandat CLD et l'obligation de collaborer avec les CLE, à partir de 1998. Mais, encore une fois, cela n'est pas perçu par la majorité des acteurs comme une

⁶⁸ La personne interrogée siège au CA et au CE du RÉSO, en plus d'assurer la direction d'un organisme communautaire.

porte d'autonomie par rapport à la capacité de décider les orientations des CDÉC. Au contraire, les relations privilégiées que peuvent avoir les CDÉC avec des acteurs institutionnels comme les centres locaux d'emploi sont perçues comme une opportunité de plaider la cause du milieu communautaire :

« On peut influencer Emploi-Québec pour qu'il soit plus près du milieu. Cette année, on a reçu quinze projets, on avait de l'argent pour en financer sept. Pendant deux jours, le comité a travaillé ensemble. Si on avait voulu aller vite, on aurait pu se fier sur nos analystes et régler ça en une heure, honnêtement. On a regardé chaque projet, voir comment on pouvait les aider, peut-être autrement. Ça nous a permis aussi de mettre sur la table des problématiques que, peut-être, Emploi-Québec ne voit pas ou ne voit pas avec les yeux du milieu. On est capable de faire entendre des points de vue de la base à Emploi-Québec » (entretien A.03).

Ainsi, l'inscription dans un processus d'institutionnalisation qui, pour certains (Parazelli et Tardif, 1998), retire toute autonomie aux CDÉC, est plutôt perçu par les acteurs concernés comme la construction progressive d'un espace public qui fait office d'interface, sur les questions de développement local, entre la logique technocratique et bureaucratique de l'État et la logique communautaire des acteurs locaux. Pour construire cet espace public, il faut s'inscrire directement à l'intérieur de l'espace institutionnel des administrations publiques.

Quand même, quelques critiques ressortent de la part de ceux qui, considérés comme les plus modérés parmi le milieu communautaire⁶⁹, travaillent avec les CDÉC. Pour certains, les CDÉC adoptent une « attitude de bailleurs de fonds » (entretien A.05) lorsqu'ils siègent sur des comités de sélection de projets. Pour d'autres, les CDÉC ont été absorbées par le mouvement de déconcentration des services publics et sont devenues,

⁶⁹ Les personnes qui siègent sur le CA des CDÉC sont élues par collégialité pour représenter leur collège d'origine. Ce ne sont pas, habituellement, les militants les plus radicaux qui, d'une part, participent aux activités des CDÉC et, d'autre part, sont désignés pour siéger sur leurs CA. Voir à ce propos l'entretien A.06. De plus, tous les intervenants interrogés nous ont répondu qu'il n'y avait pas, entre les membres des CA des CDÉC, de grosses divergences sur les orientations à prendre, même si les CA réunissent des acteurs provenant de milieux fort différents (communautaire, affaires, institutions financières, syndicats, etc.).

carrément, des sous-traitants de l'État. Un élu local, nous a-t-on dit, était même très surpris de constater que les employés des CDÉC ne font pas partie du Syndicat québécois de la fonction publique (entretien A.03).

En définitive, même si, aujourd'hui, les acteurs impliqués dans les CDÉC affirment pouvoir faire ce qu'ils veulent et définir localement leurs interventions prioritaires⁷⁰, il n'en reste pas moins qu'ils sont à la merci de tout changement institutionnel important provenant de la volonté gouvernementale. Par exemple, dans le cas de l'implantation des centres locaux de développement à partir de 1998, les CDÉC ont dû accepter le principe de cette implantation et, à partir de ce moment, négocier pour pouvoir modifier, « de l'intérieur », l'application concrète du projet. Pour les intervenants rencontrés, il n'était pas question de laisser le gouvernement créer des centres de service aux petites entreprises « dans la cour » des CDÉC alors que ces dernières ont l'expertise nécessaire (voir entretien B.03). Mais le poids des CDÉC, même lorsqu'elles négocient par le biais de l'Inter-CDÉC (leur regroupement montréalais), n'est pas assez important pour empêcher l'État de mettre en oeuvre une politique. Ainsi, elles n'ont pas eu le choix, sous peine de fragiliser leur statut, de s'inscrire dans le processus de création des CLD. Un intervenant du Sud-Ouest exprimait cette idée, en relation avec le redéveloppement du canal de Lachine :

« J pense qu'on a pas toujours le choix, même si on est contre ça, la roue est là pis elle va avancer. Des fois, on peut pas être contre. Même si on avait été contre le développement touristique du canal, il se serait fait quand même. On est aussi ben d'essayer d'en tirer parti. » (entretien A.09).

Cette réflexion illustre assez bien, par rapport à l'implantation des CLD, la vision des intervenants que nous avons interrogés. Elle permet, de plus, de conclure sur l'autonomie des CDÉC en disant que, effectivement, les

⁷⁰ Même si les intervenants communautaire tiennent ce discours, cela reste à moitié exact. Ils peuvent, certes, définir leurs priorités localement. Mais ils ne peuvent pas nécessairement les appliquer. Si Emploi-Québec, par exemple, décide de fermer toute nouvelle inscription à des stages en entreprise ou en formation aux adultes, comme ce fut le cas dans le Sud-Ouest à la rentrée scolaire 1999, la CDÉC ne peut rien faire, même si ses objectifs allaient dans un autre sens (voir RÉSO, 2000, p.9).

organismes sont libres de définir leurs priorités locales, mais pas nécessairement de les appliquer. À ce titre, le *Plan local d'action concerté pour l'économie et l'emploi* (PLACÉE), que devait élaborer chaque CDEC dans son mandat CLD est une excellente illustration. Par contre, il est clair que les CDÉC n'ont pu faire autrement, au cours des années, que de s'inscrire dans un processus d'institutionnalisation qui leur a fait perdre progressivement de l'autonomie. D'abord à propos des territoires d'intervention, deuxièmement par rapport à l'obligation de s'orienter de plus en plus vers le développement économique au détriment du développement communautaire, ensuite en se trouvant obligé d'accepter le mandat CLD et, enfin, en devant agir en partenariat serré avec une entité gouvernementale (Emploi-Québec et les CLE) fortement centralisée et bureaucratisée, dont les employés n'ont presque pas de marge de manœuvre et qui ne connaissent pas nécessairement les enjeux et les pratiques communautaires⁷¹.

3. La question du financement et celle de la stratégie du Cheval de Troie

Les CDÉC ont toujours été soutenues par du financement public. Dès la création du PEP, du PAR H-M et de la CDÉC Centre-Sud en 1985, l'OPDQ offre 200 000\$ par CDÉC pour son fonctionnement et 100 000\$ pour les investissements dans le milieu. Un second protocole de financement en 1987 offre 150 000\$ par année par CDÉC pour trois ans, un montant qui sera révisé à la baisse, annuellement et séparément pour chaque organisme.

Entre temps, la seconde génération de CDÉC voit le jour et les trois nouveaux organismes vivent avec des budgets minuscules (respectivement 50 000\$, 10 000\$ et 3 000\$ pour l'année 1989-1990) et des effectifs « prêtés » par les organismes communautaires qui ont mis sur pied

⁷¹ Voir à ce propos les entretiens B.02 et B.03, particulièrement explicites. Toutefois, il convient de mentionner que plusieurs nous ont dit que les relations avec Emploi-Québec et les CLE, premièrement, s'étaient améliorées depuis 1998 et, deuxièmement, que leur qualité est souvent fonction des gens qui occupent les postes plutôt que des structures administratives.

ces CDÉC. En février 1990, le plan de développement des quartiers de la Ville de Montréal est rendu public et sert de base pour le troisième protocole de financement qui s'adresse aux CDÉC des deux premières générations et qui s'étendra aux deux dernières de la troisième génération, en 1992 et 1993⁷². À ce moment, la panoplie de conditions assortie au 3^e protocole n'enthousiasme pas le milieu communautaire qui y voit une volonté affirmée de s'emparer de la direction du développement économique local. De fait, les relations avec les bailleurs de fond deviennent plus difficiles :

« En effet, il devient de plus en plus évident que les fonctionnaires des instances administratives d'où proviennent leurs subventions perçoivent davantage les CDEC comme des services de déconcentration de leurs propres politiques et programmes. De fait, les CDEC semblent amenées progressivement à renoncer à leurs projets et initiatives pour gérer politiques et programmes gouvernementaux à moindre frais bien sûr, et sans disposer d'aucune marge de manœuvre au niveau de l'orientation et des modalités d'implantation » (CDEST, 1993, p.1).

Les CDÉC vont alors accepter les conditions et les programmes publics assortis au financement, tout en redéfinissant leurs stratégies pour se situer sur le plan administratif, à l'intérieur même de l'appareil d'État, pour négocier la possibilité de disposer localement d'un pouvoir de décision « au niveau de l'orientation et des modalités d'implantation » des programmes publics qui sont considérés comme trop restrictifs, trop technocratiques et trop centralisés.

Par exemple, en avril 1994, le RÉSO soumet à ses bailleurs de fonds fédéraux et provinciaux un « Projet expérimental de développement local » (RÉSO, 1994) qui vise à développer un espace de discussion sur le plan administratif : « Le concept proposé par le RÉSO est celui du **partage des responsabilités dans la gestion des fonds** à partir des expertises

⁷² Les CDÉC de quatrième génération, pour leur part, sont financées de différentes façons. Transaction pour l'emploi trouve des subsides auprès de différents ministères par le biais de programmes publics dans le domaine du développement de l'emploi, de l'employabilité et du service aux petites entreprises. La CDÉC Anjou vivote virtuellement pendant trois ans avec des fonds spéciaux provenant directement du bureau de deux ministres et ne commence à exister qu'avec les montants provenant du CLD Anjou/Montréal-Est. De même en est-il de la SODEC RDP/PAT.

respectives de chacun, et en se basant sur le principe de la responsabilité du milieu. » (RÉSO, 1994, p.4, souligné dans l'original). Selon le projet, les employés de l'État conservent les tâches d'analyse, d'approbation finale des projets et d'émission des fonds, tandis que les représentants du milieu local, par le biais du RÉSO, agissent comme intermédiaires suscitant, encourageant et sélectionnant des projets locaux d'un côté, conseillant et convainquant les fonctionnaires de la pertinence de ces projets de l'autre côté. Ce projet expérimental est accepté et deviendra peu à peu le modèle de gestion des fonds publics dans toutes les CDÉC jusqu'à la création des CLD et du 4^e protocole de financement.

La proposition du RÉSO amène une *responsabilité* du milieu envers ses partenaires institutionnels. Elle justifie par le fait même le devoir de rendre compte de l'utilisation des fonds, de cibler des objectifs et de présenter des résultats. Les CDÉC acceptent, après 1990, de s'inscrire dans une telle logique de reddition de comptes détaillée où les objectifs et les résultats sont quantifiés :

« Toutes les CDÉC on a, depuis des années, adopté le même modèle de plan d'action où on chiffre nos objectifs.

Est-ce que ça n'a pas été une demande des bailleurs de fonds?

Oui, ça fait plus de dix ans. On a négocié ensemble l'élaboration de la grille [...] La reddition de compte, ça peut être achaland, mais moi je n'ai pas de problème avec ça. Je trouve ça stimulant [...] On gère des fonds publics, je crois que c'est de notre responsabilité de bien le faire et d'en rendre compte à qui de droit. » (entretien A.07).

Cette opinion est largement partagée par la direction de chaque CDÉC : on adhère aux principes de la transparence dans la gestion des fonds publics. Les plans d'actions et les bilans annuels des organismes se standardisent, déclinant par « activités » et « services » des objectifs généraux, des objectifs spécifiques, des résultats escomptés et des résultats obtenus. Ces deux documents sont présentés annuellement à l'assemblée générale des membres, au conseil d'administration et aux bailleurs de fonds. Il fut un temps où ils n'avaient que peu d'importance pour les bailleurs de fonds (entretien A.03) : l'évaluation des organismes se faisait autrement,

d'abord par le biais de l'OPDQ (1991; Labonté, 1989), ensuite par le Comité d'harmonisation de Montréal.

Aujourd'hui, les CDÉC rendent compte, chaque année, à Emploi-Québec, au MAMM, à Développement économique Canada et à la Ville de Montréal (pour la plupart). Il faut alors justifier l'utilisation des fonds. Sur le plan administratif, l'État est de plus en plus intéressé à savoir avec précision à quoi a servi chaque dollar investi dans le milieu communautaire. Il faut alors être capable de convaincre le bailleur de fonds que des gains sociaux ont été réalisés, sans nécessairement pouvoir être quantifiés. Les négociations sont de plus en plus pointues :

« Ils veulent des ententes de service de plus en plus détaillées. Par exemple avec Emploi-Québec, où je vais négocier une entente la semaine prochaine. Je veux offrir un nouveau service, ils s'attendent à ce que je leur dise combien d'appels je compte recevoir. » (entretien A.03).

Sur le plan local, les CDÉC sont redevables à leurs membres et au milieu communautaire, parce qu'«un bailleur de fonds qui nous donne 100 000\$, ça veut dire qu'il y a 100 000\$ de moins pour le reste des organismes [communautaires] » (entretien A.03). Cela signifie que la CDÉC doit justifier son existence. La place des CDÉC sur les comités de sélection de projets, leurs rapports étroits avec les administrations publiques, leur financement public élevé depuis 1990⁷³, leur statut à l'intersection du communautaire, du milieu des affaires et des administrations publiques suscitent des réactions parfois mitigées parmi les acteurs communautaires et ceux du secteur privé, dans les différents territoires où elles interviennent.

Sur les plans régional et provincial, devant la volonté gouvernementale affirmée de vouloir négocier séparément avec chaque organisme, les directeurs des CDÉC de la Ville de Montréal se regroupent à

⁷³ Les CDÉC de Montréal ont aujourd'hui des budgets de fonctionnement qui avoisinent le million de \$ par année. Les plus petites sont celles de l'extérieur de la Ville de Montréal. Les CDÉC gèrent, seules ou en partenariat, des dizaines de millions de \$ par année. Le RÉSO à lui seul gérait plus de huit millions de \$ en 1998.

l'intérieur de l'Inter-CDÉC⁷⁴, par le biais de laquelle ils cherchent à développer une position commune sur des enjeux régionaux. Les dernières négociations importantes auxquelles l'Inter-CDÉC a participé ont été « toute une bataille ». Elles marquent le quatrième protocole de financement des CDÉC, celui accompagnant la naissance du CLD Montréal en 1998.

Comme on l'a montré plus haut, les CDÉC n'ont pas eu le choix de s'inscrire dans le processus d'implantation des CLD. Leur stratégie a alors été de faire valoir qu'elles détiennent l'expertise nécessaire à l'accomplissement des activités d'un CLD et qu'il n'y avait pas lieu de créer de nouvelles entités administratives. Elles gagnèrent ce point, mais elles durent accepter d'autres conditions.

Dans le cas de la Ville de Montréal, l'entente relative au CLD injecte plus de onze millions de dollars de fonds publics dans le développement économique local⁷⁵ et constitue, pour les CDÉC, une nouvelle phase d'institutionnalisation. Leur financement est assuré selon une entente triennale, même si le montant réel disponible dans chacun des fonds sera réévalué annuellement sur la base de critères statistiques⁷⁶. Leur rôle dans le

⁷⁴ L'Inter-CDÉC existe depuis une dizaine d'années. C'est une table des directeurs des CDÉC qui n'a pas d'existence légale et qui se réunit pour discuter des problèmes conjoncturels. Peu à peu la « table » s'est agrandie et a pris plus d'importance, sur le plan stratégique, pour négocier avec l'État. Elle s'est transformée en un réseau constitué de sous-comités qui se penchent sur les enjeux régionaux qui concernent les CDÉC montréalaises (économie sociale, financement, dossier CLD, projets sectoriels, etc.). Les deux autres CDÉC de l'île ne participent pas officiellement à ces travaux, mais leurs directeurs en sont tout de même informés.

⁷⁵ D'abord un montant de 5 089 796\$ versé par le MAMM pour assurer le fonctionnement du CLD, dont 67% étaient versés aux CDEC, à la SODEC et à la SDÉVM. Ensuite, un montant de 5 632 519\$ versé par le MAMM pour les fonds destinés aux clients du CLD, soit :

- le Fonds d'économie sociale : 2 011 436\$ (35,7%)
- le Fonds local d'investissement :
 - partie subventions (Jeunes promoteurs) : 877 044\$ (15,6%)
 - partie prêts : 2 744 039\$ (48,7%)

Enfin, sans être versée au CLD, une somme de 830 000\$ en provenance de la Ville de Montréal était incluse dans l'entente comme engagement de la Ville dans la poursuite de son soutien financier aux CDÉC (CLD Montréal, 1999, p.6).

⁷⁶ Les montants des fonds accordés à chaque CDÉC sont calculés en fonction d'indices. Pour le FES, il prend en compte le nombre d'OSBL présents sur le territoire. Pour le FLI, c'est selon des « indicateurs du potentiel de clientèle entrepreneuriale ». Les arrondissements ayant les plus hauts résultats se sont vu attribuer plus d'argent. À ce titre,

développement économique et le service aux entreprises est consolidé. L'approche de l'économie sociale, mise de l'avant en 1996 lors du Sommet socio-économique du Québec, est reconnue et les CDÉC se voient devenir les gestionnaires de ce programme à Montréal. Leur statut semble donc, à première vue, renforcé.

Effectivement, plusieurs CDÉC peuvent, à ce moment, asseoir une légitimité locale qui tardait à venir (2^e et 4^e type) ou tout simplement débiter leurs activités (3^e type). L'espace administratif de négociation se renforce théoriquement avec le lien créé avec Emploi-Québec et les CLE concernant l'employabilité et la concertation locale. La plupart des CDÉC augmentent leur personnel et consolident leurs activités, élargissent leur réseau de relations et de membres. Elles deviennent plus actives à l'échelon régional avec le MAMM et le CRDÎM, à l'échelon provincial avec l'Association des CLD du Québec. Des comités de négociation sont créés sur les mandats CLD, notamment par rapport au dossier de l'économie sociale sur l'île de Montréal. Les CDÉC se rapprochent aussi du bureau du maire de Montréal par le biais du conseil d'administration du CLD de Montréal dont le « premier citoyen » de Montréal est le président.

En définitive, il devient assez évident que les sept CDÉC de la Ville de Montréal et les deux autres sur l'île ont décidé de s'engager dans des négociations sur le plan administratif de la gestion de fonds à l'échelon local afin de pouvoir modifier concrètement l'application des programmes à des clientèles particulières⁷⁷. Pour ce faire, elles doivent rendre des comptes détaillés pour favoriser le processus de négociation (entretien B.03). Certaines sont encore assez militantes comme dans les débuts. Ce sont surtout celles de première génération, qui vont s'associer avec des groupes

Ville-Marie (127,8) accapare 29,4% du budget total de la partie « prêts » du FLI, alors que sa population ne représente que 5,35% de celle de la Ville de Montréal.

⁷⁷ Ceux qui s'occupent d'employabilité négocient souvent au cas par cas avec les employés des CLE pour tenter de monter un parcours particulier en fonction des besoins du client. Cela consiste souvent à combiner plusieurs programmes et subventions pour couvrir au maximum les frais du parcours.

plus militants sur des enjeux ponctuels comme le logement. Les autres, comme la CDÉC Centre-Nord, préfèrent s'engager presque exclusivement dans la discussion et le partenariat avec les administrations publiques :

« On est pas une CDÉC qui va faire des mobilisations monstres pour faire pression. D'ailleurs, ça ne marche presque plus. Ça a marché un certain temps, mais ça marche de moins en moins. On est très impliqué dans les comités où ça parle d'argent. Tous les comités où ça parle de financement, au niveau régional, provincial. Ça on passe pas mal de temps là-dessus. Et pas seulement les comités pour le financement des CDÉC, mais aussi pour le financement des groupes communautaires. » (entretien A.03).

Cette idéologie du partenariat et de la concertation à tout prix a pratiquement évacué le conflit sur le CA de chaque organisme au point de faire regretter à certains les prises de position divergentes et la multiplicité des points de vue. Mais le partenariat avec les administrations publiques n'est pas entendu partout de la même façon : pour certaines CDÉC, les bailleurs de fonds doivent être partie prenante des décisions de l'organisme si celui-ci veut être financé (CDÉC Centre-Nord, entretien A.03). Pour d'autres, il n'en est pas question et le bailleurs de fonds doit être tenu à l'écart des décisions sur les orientations de l'organisme (Centre-Sud, RÉSO).

4. La question de la démocratie locale et de la gouvernance territoriale

Tout le projet du développement endogène repose sur la volonté de démocratiser la prise de décision quant à l'orientation du développement d'une communauté ou d'une localité territoriale. Les CDÉC tenaient à en faire de même dans le domaine de la création d'emplois et du développement économique communautaire. Les trois premiers projets à Montréal s'inscrivaient directement dans un mouvement amorcé dans les années 1970, notamment par le biais du Front d'action populaire (FRAP), un parti politique municipal qui contestait les politiques centralisées et corporatistes en matière de développement urbain du maire de l'époque, Jean Drapeau.

Il est sans équivoque que le fait de réussir à gérer de façon décentralisée et déconcentrée des fonds publics pour pouvoir les adapter aux exigences des milieux locaux est une victoire dans le sens de la démocratisation de la gestion publique et de la prise de pouvoir des communautés locales sur les rênes de leur développement. Il n'en reste pas moins qu'il faut évaluer avec précision quelles ont été les avancées réalisées en matière de démocratie locale par le biais des CDÉC. Cette question doit être abordée autant sur le plan interne aux organismes que sur le plan externe du territoire local et régional.

a) La démocratie à l'interne : du collectivisme aux techniques modernes de gestion d'organisation

Sur le plan interne, la situation des CDÉC est assez différenciée. Les trois CDÉC de première génération (1^{er} type) ont peu à peu laissé tomber les structures horizontales et collectivistes qui ont caractérisé leurs débuts pour favoriser une structure hiérarchique plus traditionnelle. Ainsi, alors que le PEP était une structure non-hiérarchique, au RÉSO le directeur général supervise le travail à l'aide des coordonnateurs de chacun des quatre services. Dans les équipes des différents services, le travail reste collectif dans la limite des tâches ou des dossiers spécifiques de chacun, sous la supervision du coordonnateur. Le comité exécutif chargé d'administrer les décisions courantes et de conseiller le directeur général est composé de trois personnes provenant du CA. Plus qu'au CA et qu'à l'intérieur de l'organisme, c'est au comité exécutif que les vraies discussions ont lieu (entretien A.06).

La quarantaine d'employés du RÉSO est syndiquée depuis peu (été 2001). L'équipe de direction avait la crainte que les employés déposent un projet de convention collective trop détaillé, trop « fonctionnarisé⁷⁸ » (entretien A.06). Cela n'a pas été le cas et les employés se sont montrés raisonnables, ce qui n'empêche pas le RÉSO d'offrir - et de très loin - les

⁷⁸ De « fonctionnaire », employé de la fonction publique.

meilleures conditions de travail du milieu communautaire montréalais. Cette situation nous fait quand même remarquer que le RÉSO est parvenu à un point où les employés et la direction envisagent la possibilité de conditions de travail et d'intervention semblables à ce que l'on retrouve dans la fonction publique.

A *contrario*, dans des petites CDÉC comme CDN/NDG, Ahuntsic/Cartierville et Anjou/Montréal-Est, la structure organisationnelle est beaucoup plus simple : un directeur général et ses employés. À CDN/NDG, un processus de syndicalisation est en cours. Depuis longtemps, un espace est ménagé sur l'heure du lunch pour discuter avec le directeur général des problèmes relatifs aux conditions de travail. Il est, semble-t-il, très ouvert à la discussion⁷⁹ (entretien A.08). À Anjou/Montréal-Est, les six employés, incluant le directeur général, ont travaillé dans la même salle sommairement divisée pendant plus de deux ans. Les relations personnelles et de travail, dans les petites CDÉC, sont partout familières. Ce n'est pas le cas partout : il est extrêmement difficile, au RÉSO, de réussir à parler au directeur général, qu'on soit un employé ou quelqu'un de l'extérieur.

Sur le plan de l'organisation du travail, malgré la hiérarchisation progressive de la structure, les employés disposent partout d'assez d'autonomie et de possibilité d'initiative (entretiens A.02, A.04, A.08). Plusieurs directeurs généraux insistent pour dire que leurs employés savent ce qu'ils ont à faire et comment le faire. La liberté des employés, leur

⁷⁹ Notons que le directeur général de la CDÉC CDN/NDG est le seul directeur à être en poste depuis la création de l'organisme, c'est-à-dire presque dix ans. De plus, il demeure dans le quartier, ce qui est exceptionnel parmi les directeurs des CDÉC et de moins en moins courant parmi les employés. Les membres du CA, par contre, demeurent plus souvent sur le territoire concerné. Le fait que les employés, incluant la direction, résident le plus souvent ailleurs que dans le quartier et le fait qu'ils proviennent parfois du secteur privé ou du secteur public peuvent être considérés comme une perte d'ancrage dans le milieu. Aux États-Unis, notamment à Pittsburgh, beaucoup plus d'accent est mis sur la provenance locale des intervenants. Ce peut même être un critère de sélection (SILVESTRO et HANLEY, 2001). Il est justifié, en ce sens, d'accorder plus de pouvoir au CA qu'aux employés si ceux-ci ne proviennent pas du milieu local. Notons enfin que très peu de CDÉC ont des employés syndiqués (2 ou 3).

autonomie et leur capacité de proposer des initiatives ont toujours été des facteurs favorisant l'innovation dans l'intervention communautaire.

Sur le plan de la démocratisation de la prise de décision sur les orientations des organismes, c'est partout le CA qui a le pouvoir de décider des orientations. Les assemblées générales des CDÉC n'ont pas de pouvoir décisionnel. Elles servent à désigner les membres du CA et à *discuter* des orientations de la CDÉC. Malgré une volonté de certaines d'élargir le débat, de conférer à l'assemblée générale un plus grand rôle et de faire participer la population, les contraintes « techniques » de l'exercice de la démocratie directe (débats interminables, difficulté d'en arriver à des consensus, etc.) font en sorte que les CDÉC préfèrent présenter à leurs membres des propositions et des orientations déjà étoffées. Ce type de consultation dégage un air trop paternaliste et trop dirigiste, selon plusieurs organismes communautaires⁸⁰.

Dans le même ordre d'idée, Parazelli et Tardif (1998, p.74) soulignent que la CDÉC Rosemont/Petite-Patrie et le RÉSO ont modifié leurs statuts afin de réduire les pouvoirs de leur assemblée générale et d'en faire une assemblée seulement destinée à nommer les membres du CA et à entériner le bilan annuel et le plan d'action. Notons que c'est partout la même chose : bien que les gens aient la possibilité de contester, de critiquer et de s'exprimer sur les orientations d'une CDÉC, d'un côté il n'est pas certain qu'ils le fassent⁸¹, de l'autre il n'est pas certain que leur proposition « passe » au CA, si d'aventure elle se rend jusque là.

⁸⁰ On se base ici sur les quatre entretiens de la série C qui font ressortir que lorsque le RÉSO consulte ses membres et ses partenaires, c'est surtout pour entériner ou modifier des propositions et des projets déjà très élaborés. Les ateliers annuels des collèges électoraux sont rigides, les groupes ne sentent pas avoir beaucoup de pouvoir. C'est relativement la même chose dans les autres CDÉC montréalaises. De telles critiques sont ressorties dans quelques entretiens de la série A. Voir aussi FONTAN, Jean-Marc, RODRIGUEZ, P. & SCHENDEL, V.V. (dirs) (1999) *Diagnostic dynamique de l'offre de services d'intégration et d'insertion en emploi à Montréal*, Montréal : UQÀM - Services aux collectivités (document no.79), Annexe 1 : BÉRUBÉ, Colette, « Monographies d'entrevues auprès d'organismes communautaires d'insertion à Montréal », septembre 1999.

⁸¹ Par paresse, fatigue (c'est souvent très long), peur de ne pas être soutenu, etc. : les raisons sont innombrables.

Sur le CA du RÉSO, il y a un représentant des usagers depuis peu (2000) et aucun de la population : le milieu communautaire s'y oppose depuis longtemps, arguant que c'est lui qui représente la population défavorisée (entretien A.06). Dans les autres CDEC, la situation est semblable : la population et les usagers sont très peu représentés sur les conseils d'administration. Lors de notre enquête, plusieurs de ces postes étaient vacants. Dans les assemblées générales annuelles et les consultations publiques organisées par les CDÉC, la foule atteint rarement cent personnes⁸², sauf lorsque des enjeux particulièrement médiatisés comme le Technopôle Angus (CDÉC Rosemont/Petite-Patrie) ou le canal de Lachine (RÉSO) sont à l'ordre du jour.

La conception de la communauté qui ressort du discours des acteurs dans les CDÉC depuis quinze ans est à l'effet que ce sont les groupes sociaux actifs, les entreprises d'un territoire et leurs employés (par le biais des syndicats) qui constituent l'expression de la communauté territoriale. Toutes les recherches à cet effet⁸³ abondent dans le sens que la définition que les acteurs donnent de la « communauté » relève, sinon de l'élitisme, du moins d'un corporatisme local multisectoriel exercé par des pratiques de démocratie indirecte. La véritable participation populaire n'existe pas, pas plus dans les CDÉC que dans la plupart des nombreux projets ou entreprises d'économie sociale, comme l'a montré la critique amenée dans le livre dirigé par Boivin et Fortier (1998).

Sur le plan interne, on ne peut donc pas qualifier les CDÉC d'organismes pratiquant la démocratie directe. Elles sont plutôt devenues des organisations souplement gérées par une petite structure hiérarchique

⁸² Les situations sont très différenciées. Lors de notre enquête, nous avons pu observer que les CDÉC de première et de seconde génération comptent plus de membres et qu'il y a généralement plus de monde aux assemblées, lesquelles durent plusieurs heures et se déroulent parfois dans un cadre assez luxueux, avec buffet et valets. Mais une petite CDÉC comme Anjou n'attire pas les foules : l'assemblée générale annuelle de juillet 2001 comptait deux spectateurs « individuels » (dont votre serviteur). Le CA n'était même pas complet. L'assemblée a duré une demi-heure.

⁸³ Fontan, 1991 ; Morin, Latendresse et Parazelli, 1994 ; Hamel, 1997 ; Silvestro, 2001.

qui permet aux employés de s'exprimer par le biais de mécanismes plus ou moins rigides (procédure syndicale vs. discussion sur l'heure du lunch). Sur le plan intermédiaire, quant à la constitution de leur légitimité par rapport à leur milieu territorial, le constat doit aussi être mitigé. Si des CDÉC issues du milieu communautaire comme le RÉSO, la CDEST, la CDÉC Centre-Sud/Plateau-Mont-Royal et, à un moindre degré, les CDÉC Rosemont/Petite-Patrie et Centre-Nord, bénéficient d'un réseau de membres assez étendu et bénéficient, de plus, du soutien explicite de plusieurs groupes-phares ou table locales de concertation⁸⁴, il n'en reste pas moins qu'on ne peut pas dire que les intervenants des CDÉC soient explicitement mandatés par leurs membres pour exercer leurs activités.

Par exemple, quant à la nomination des représentants des différents collèges électoraux appelés à siéger sur les CA des CDÉC, cette nomination se fait le plus souvent par acclamation, voire par reconduction pure et simple, en l'absence des membres du collège électoral concerné. Dans beaucoup de CDÉC, ce sont les mêmes représentants qui siègent depuis de nombreuses années et, comme on l'a vu plus haut, ils sont loin de représenter la totalité des membres d'un collège électoral, encore moins la population ou les usagers des services. Ils ne représentent que les membres d'un collège 1) qui veulent bien y être inclus et 2) qui se donnent la peine de se présenter aux assemblées générales et de participer aux activités. De plus, la composition des CA des CDÉC n'est pas exclusivement fondée sur la volonté de représenter exhaustivement le milieu local :

« Je pense que je représente la population au sens que je demeure ici et que je suis dans le milieu depuis 20 ans, que je saisis bien ce que les gens veulent. Mais je ne suis pas élu par la population.

Mais il y a un poste pour les membres individuels sur le CA du RÉSO, non ?

Oui, mais c'est plutôt pour les usagers. Il vient d'être créé il y a un an. Il n'y en avait pas avant, parce que les groupes communautaires ne voulaient pas. Ils disaient : « C'est nous qui représentons les usagers ». Mais l'année passée le sujet est revenu, ce sont les usagers qui nous l'ont demandé,

⁸⁴ Par exemple le RÉSO qui est en partie le résultat des travaux du CREESOM, la CDÉC Centre-Sud/Plateau-Mont-Royal qui est issue de la table de concertation Alerte Centre-Sud, la CDÉC CDN/NDG qui a été mise sur pied par le Conseil communautaire CDN-Snowdon.

alors on s'est reposé la question et on les a fait entrer au CA. Au RÉSO, au départ, c'était qu'il fallait balancer les forces entre le communautaire et les hommes d'affaires. C'était un peu stratégique, il y en avait quatre de chaque. » (entretien A.06).

En conclusion, il est évident que la gestion des CDÉC est plus démocratique que la gestion d'un service public, d'une administration ministérielle ou d'une entreprise privée. En ce sens, la volonté première des CDÉC de démocratiser la prise de décision par rapport aux enjeux du développement local s'est certainement réalisée à plusieurs égards. Toutefois, si on compare le fonctionnement des CDÉC avec d'autres organismes communautaires qui pratiquent l'approche de « l'action communautaire autonome », ces derniers sont beaucoup plus près d'une forme de démocratie directe à l'échelle des communautés locales que les CDÉC peuvent l'être.

b) La démocratie à l'extérieur de l'organisme et la question de la gouvernance territoriale

Les CDÉC cherchent, entre autre, à mobiliser les « forces vives » d'un milieu local par le biais de la concertation et du partenariat. À partir de 1990, pour être financées, elles *doivent* mettre de l'avant, sur la demande de la Ville de Montréal, un modèle de résolution des problèmes basé sur la *concertation territoriale* et la *participation démocratique* des acteurs intéressés au développement économique local⁸⁵, c'est-à-dire, comme on vient de le voir, principalement le milieu communautaire et celui des affaires, accessoirement les syndicats et les institutions d'enseignement, très accessoirement la population locale et les usagers des services.

En mettant la concertation au centre des activités des CDÉC, le 3^e protocole de financement les pousse vers l'animation de la gouvernance locale d'un territoire, l'arrondissement, qu'elles n'ont pas nécessairement

⁸⁵ La ville se donne aussi le droit de déléguer un observateur sur les conseils d'administration des CDÉC et elle leur rappelle, de manière un peu offensante pour le milieu communautaire (Fontan, 1991), que les CDÉC ont un devoir de transparence et de fonctionnement démocratique.

choisi. Cette fonction sera renforcée par les mandats CLD qui créent un *Comité des partenaires locaux* composé du CA des CDÉC, des élus locaux, d'un représentant du MAMM et du directeur du CLE local. Avec le CLD, les CDÉC doivent aussi enclencher un processus de consultation publique afin de recueillir l'opinion des acteurs de leur territoire afin de constituer un *Plan local d'action concerté pour l'économie et l'emploi* (PLACÉE). Ce plan, qui doit être pris en compte par le CLE local, est supposé sous-tendre toutes les interventions locales en matière d'économie et d'emploi.

Avec la volonté des premiers projets CDÉC de réunir plusieurs acteurs du territoire autour d'une intervention de type DEC, avec la reconduction et l'élargissement de ce mandat en 1990 et avec, finalement, le mandat CLD qui prescrit l'animation de la concertation et de la planification locale en matière de création d'emplois et de développement économique, on voit au fil des ans s'élaborer plusieurs systèmes locaux de gouvernance territoriale qui misent sur le partenariat, la concertation et l'établissement de compromis.

Les CDÉC occupent une place prépondérante à l'intérieur de ces systèmes. Elles constituent, d'un certain sens, le point focal d'un réseau qui se concentre sur le local tout en débordant largement les limites des arrondissements pour se greffer à des réseaux régionaux et nationaux. Les CDÉC participent activement aux travaux des tables de concertation des organismes communautaires de leur territoire, y tenant un rôle qui va du simple participant à l'animateur. Elles peuvent être présentes sur des comités sectoriels (immigrants, jeunes, industrie textile, etc.). Elles entretiennent des liens avec l'entreprise privée par le biais de leur CA, des chambres de commerce, des associations de commerçants, des foires commerciales. Elles sont - théoriquement - liées au monde politique par le biais du comité des partenaires locaux⁸⁶.

⁸⁶ Nous écrivons « théoriquement » parce que les élus locaux se présentent très rarement aux réunions, sauf si les CDÉC insistent.

Elles sont aussi liées aux administrations publiques d'Emploi-Québec, de Développement économique Canada, du MAMM et d'autres partenaires occasionnels. Enfin, le plus souvent par le biais de l'Inter-CDÉC, elles participent aux tables et comités régionaux (île de Montréal), de même qu'aux activités du Conseil régional de développement de l'île de Montréal (CRDÎM).

Toutes ces tables, comités, groupes de pression et conseils qui communiquent entre eux par le biais de liens parfois ténus fonctionnent sur le mode du corporatisme. Ce sont les élites locales (communautaires, politiques, entrepreneurs) qui y participent, sur invitation ou reconnaissance des pairs. Ce sont habituellement les groupes les plus modérés qui sont invités à participer - et tous n'ont pas le même statut et ne peuvent exercer le même pouvoir. Concernant toutes les instances que nous avons nommées, aucune ne prévoit la consultation systématique ou même occasionnelle de la population concernée.

À l'échelon local les discussions sont pour la plupart du temps apolitiques. Tout au plus le rôle des CDÉC peut être de créer des liens concrets entre le communautaire et le milieu des affaires afin de faciliter l'insertion au travail de la clientèle en employabilité. Mais il n'est nulle part question de critiquer le modèle de l'économie de marché, voire celui du développement inspiré du libéralisme. Les CDÉC n'ont plus de discours critique à cet égard. Leur position politique, rarement élaborée avec précision et détermination, relève du centrisme et de la social-démocratie. Les discussions se font sur un ton pragmatique en utilisant la logique des entrepreneurs pour essayer de les convaincre qu'ils ont un intérêt à créer des bénéfices sociaux dans le milieu où ils font des affaires.

À l'échelon régional, les choses peuvent exceptionnellement être plus corsées. Par exemple, sur un comité régional voué au dossier de l'économie sociale, on a vu se créer en 1999-2000 une polarisation claire entre les

représentants des CLD établis dans les municipalités de banlieue de l'île de Montréal et les CDÉC de la ville-centre. Les deux positions, diamétralement opposées, reflètent le conflit maintenant séculaire entre la ville-centre, Montréal, et ses banlieues insulaires plus riches, plus libérales, plus individualistes, qui ne voient pas d'intérêt à participer aux frais de la gestion de la ville-centre. C'est ce conflit qui a motivé plusieurs municipalités de banlieue à contester devant les tribunaux le projet de création de la nouvelle ville de Montréal.

Sur un autre plan, à propos de la démocratie locale telle qu'exercée par les CDÉC, le cas de la conception des PLACÉE permet d'illustrer les différentes conceptions qu'ont les CDÉC de ce qu'est une consultation publique démocratique.

Celui du Sud-Ouest a fait l'objet d'un processus de consultation, « Décision Sud-Ouest », qui a réuni plus de 200 personnes parmi les membres du RÉSO (RÉSO, 1997b, 1999). À Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce, le personnel de la CDÉC chargé de rédiger le plan a rencontré seize personnes parmi les plus importants partenaires de l'organisme. On y retrouve des fonctionnaires, des entrepreneurs, un ecclésiastique, des dirigeants de groupes communautaires, un conseiller municipal, mais personne sous la bannière « simple citoyen » ou « usager » (CDÉC CDN/NDG, 1998, p.44). À Anjou et Montréal-Est, il y eut la tenue « de deux rencontres de consultation sectorielles afin de : 1) présenter la CDÉC Anjou/Montréal-Est et les intervenants des différents secteurs économiques et communautaire ; 2) valider notre compréhension des enjeux du secteur ; 3) identifier et prioriser les interventions auprès de la clientèle de la CDÉC Anjou/Montréal-Est » (CLD Anjou/Montréal-Est, 1999, p.5). Le plan a ensuite été rédigé par les employés de la CDÉC. Dans les autres CDÉC, les démarches ont été semblables : consultation des membres, création de comités de travail, validation par les acteurs du milieu.

Ces exemples ne font que confirmer ce que nous disions plus haut à propos de la conception de la communauté que véhiculent les CDÉC. Seuls les groupes actifs connus, qui ont une réputation, sont appelés à être consultés, de même que les grands chefs d'entreprise, les fonctionnaires et les politiques influents.

Nous ne voudrions pas juger les CDÉC à l'aune d'un idéal de la participation volontaire de toute la population aux mécanismes de consultation publique. Nous savons à quel point il est difficile aujourd'hui de mobiliser des centaines de personnes sur des enjeux qui ne les touchent pas directement de façon continue – et la clientèle des CDÉC constitue tout de même une minorité de la population des territoires sur lesquels les organismes interviennent. On peut, par contre, comparer les consultations qui ont mené à la confection des PLACÉE effectuées par les CDÉC à celles des CLD établis dans les municipalités de banlieue de l'île de Montréal.

À Outremont/Ville-Mont-Royal, les élites économiques et politiques ont accepté de discuter un peu avec le communautaire, mais pas avec les syndicats, « parce que ça ne correspond pas à notre approche » (entretien B.09). Le plan a été confectionné à partir de quelques consultations, souvent menées individuellement. Dans l'Ouest-de-l'Île, le commissariat industriel a organisé des assemblées publiques pour faire connaître le CLD. On y a invité les personnalités économiques importantes. À Lachine, une partie de la réalisation du plan a été confiée à une firme privée qui, elle, est allée consulter des acteurs du milieu, surtout les acteurs économiques.

On se rend compte à l'aide de cette comparaison sommaire à quel point les CDÉC ont quand même réussi à dégager un espace public local sur lequel se posent les questions du développement, qu'il soit économique ou social, dans les arrondissements de Montréal. Ces espaces publics locaux sont, sans aucun doute, plus démocratiques que les consultations mises en place par l'État québécois ou par les municipalités de banlieue de l'île de

Montréal (la Ville de Montréal, pour sa part, n'a pas de mécanisme de consultation publique. C'est un enjeu électoral depuis longtemps).

Par contre, on peut déplorer que ces espaces publics locaux, ces réseaux et tout ces lieux de discussions fonctionnent selon une rationalité dont les principales dimensions sont l'efficacité, le pragmatisme, la concertation, le partenariat et le compromis. Le conflit y est très rare pour la simple et bonne raison que ceux qui le provoquent sont tout simplement écartés de tels espaces. C'est la raison pour laquelle il n'y a plus de conflit sur les CA des CDÉC : on n'y retrouve que des gens vendus d'avance à la cause (entretiens A.03, A.06).

5. La pertinence du développement économique communautaire dans le contexte de la mondialisation des marchés

Comment se fait-il que les CDÉC se concentrent sur des projets qui, à bien des égards, semblent décalés par rapport aux besoins actuels du marché du travail? Est-ce que leur modèle de développement économique communautaire est encore viable et pertinent dans le contexte de la mondialisation?

Quant la première question, il apparaît que les CDÉC ne se concentrent *pas que* sur des projets décalés par rapport aux besoins actuels du marché du travail. Leur mission première est de développer l'employabilité des personnes qui ont de la difficulté à s'intégrer sur ce marché. Si elles se concentrent sur des programmes de formation de base, d'initiation à un métier ou de francisation, c'est qu'une clientèle substantielle existe pour ce genre d'intervention. On a vu plus haut que le RÉSO a atteint les couches « dures » de sa clientèle. La situation est semblable à Anjou/Montréal-Est, où la population dans le besoin est moins nombreuse, mais où les problématiques de chômage et d'aide sociale y sont souvent très difficiles. À Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce, si une partie de la clientèle immigrante de la CDÉC est assez scolarisée, peut-être fait-elle face

à d'autres contraintes majeures comme celles de la reconnaissance des qualifications professionnelles ou académiques et de l'absence d'une première expérience de travail au Canada.

De plus, les CDÉC développent de plus en plus d'autres volets de leurs activités. Avec les mandats CLD, elles entrent officiellement dans le champ du développement de la petite entreprise et du travail autonome. Les activités financées par des programmes comme Soutien aux travailleurs autonomes, comme le Fonds local d'investissement ou les cercles d'emprunt, se situent la plupart du temps dans le secteur des services, souvent dans les services aux entreprises ou les nouvelles technologies. Ce que permettent ces fonds d'investissement, c'est d'aider des projets locaux qui sont souvent très prometteurs, mais qui peuvent avoir de la difficulté à trouver du financement auprès des institutions financières traditionnelles, seulement préoccupées de rendement économique à court terme. Les CDÉC, en offrant de petits montants et des formations en gestion d'entreprise, donnent leur chance à des personnes qui peuvent, en plus de démarrer une petite entreprise, regagner confiance en elles-même et améliorer ainsi leurs relations sociales. C'est donc dire que les interventions économiques des CDÉC ont, le plus souvent, des effets sociaux plus importants que les profits économiques⁸⁷.

Deuxièmement, quant à savoir si le modèle du développement économique communautaire est encore pertinent dans un contexte de mondialisation, il faut d'abord dire que les CDÉC ne pratiquent plus un développement « communautaire ». Elles mettent plutôt de l'avant un modèle de développement local fondé sur des limites territoriales et elles

⁸⁷ L'exemple le plus probant nous a été fourni par une intervenante communautaire de Parc-Extension qui nous disait que, pour un immigrant habitué par la culture de son pays à subvenir aux besoins de sa famille, il est extrêmement difficile de subir la pression de ses pairs et de sa famille lorsqu'il est incapable de se trouver un emploi au Canada. Relativement à de telles problématiques se développent plusieurs problèmes d'ordre psycho-sociaux tels que l'alcoolisme, la violence familiale et le suicide. Les CDÉC n'interviennent pas directement sur ceux-ci, mais elles contribuent à les traiter dans la mesure de leurs domaines d'interventions (voir entretien A.05).

proposent un modèle corporatiste de la communauté, loin de rejoindre la majorité de la population de leur territoire. Derrière leur discours « communautaire » se cache une conception de la solidarité qui est à l'effet que chacun est responsable de son destin et de son futur, que chacun doit individuellement se prendre en main et s'intégrer au modèle dominant. L'État doit fournir à ceux qui sont les moins autonomes les outils et les ressources pour le devenir. Les CDÉC croient, à partir de là, qu'il est préférable que ceux qui sont en « déficit d'autonomie » puissent bénéficier de services adaptés à leur situation, dans une perspective humaniste et non pas technocratique.

Est-ce que cette approche est viable et pertinente? Premièrement, elle rejoint les objectifs gouvernementaux, qui sont de contrer « l'exclusion » en réduisant le nombre de personnes qui tirent leurs revenus de l'aide publique. À ce titre, quelques intervenants que nous avons interrogés nous ont dit que, dans le contexte actuel où l'économie va bien et où il est plus facile de se trouver un emploi, l'intervention auprès de ceux qui éprouvent toujours de la difficulté devient doublement pertinente: le sentiment d'insécurité ou d'infériorité de ces personnes peut s'exacerber devant une telle situation, ce qui peut mener à des problèmes plus graves comme la violence familiale, l'alcoolisme et le suicide. L'intervention des CDÉC est donc pertinente sur ce point, même si elle s'aligne sur les objectifs gouvernementaux.

Deuxièmement, depuis que les entreprises doivent, pour respecter la loi, affecter 1% de leur budget à la formation des employés, les CDÉC développent de plus en plus des programmes de sensibilisation à la formation en milieu de travail. Elles peuvent, à ce titre, s'engager dans des activités de prévention des fermetures ou des mises à pieds. Elles peuvent, dans une certaine mesure, sortir d'une logique de la réaction aux problèmes et entrer dans une logique de prévention et de construction d'alliances entre

les groupes communautaires et les entreprises d'insertions qui offrent de la formation, d'une part, et les entreprises qui doivent en user, d'autre part.

Il nous semble donc que l'intervention des CDÉC demeure pertinente, même si elle s'éloigne de plus en plus de l'intervention communautaire pour se rapprocher d'une offre de services déconcentrés de l'État. Elle demeure pertinente aussi dans la mesure où les intervenants des CDÉC sont plus près des milieux locaux et peuvent ainsi mieux saisir les dynamiques que n'importe quel fonctionnaire parachuté sur un territoire, soumis à des règles de fonctionnement centralisées, qui dispose de très peu d'autonomie et de capacité d'initiative et qui, en plus, n'a pas à se battre continuellement pour justifier l'existence de son poste.

Cette proximité des intervenants des CDÉC avec les dynamiques des milieux locaux, de même que la souplesse de leurs organisations fait aussi en sorte de favoriser l'innovation en matière de développement économique et social. Par exemple l'idée de développer des entreprises d'insertion, celle de tenter de croiser plusieurs programmes publics afin de mettre sur pied un parcours intégré de formation sociale et professionnelle, de recherche et de placement en emploi. Celle, aussi, de développer des comités de vigilance pour prévenir les fermetures d'entreprise, d'élaborer des plans de relance, etc. : seuls des acteurs connaissant bien les capacités et les forces vives d'un milieu peuvent élaborer en peu de temps de telles interventions, toujours dans l'optique d'accroître la qualité de vie sur un territoire donné.

Conclusions. L'avenir des Corporations de développement économique communautaire et la question des mouvements urbains à Montréal

Deux des questions que nous nous sommes posées en introduction demeurent : comment se fait-il que les CDÉC aient si peu adapté leurs stratégies d'action collective en fonction de la nouvelle conjoncture économique et politique? Pourquoi leur statut est-il encore si fragile malgré une reconnaissance institutionnelle et communautaire en croissance continue?

A la première question, nous devons répondre en disant que les CDÉC *ont adapté*, dans la mesure du respect de leur mission locale, leurs stratégies à la nouvelle conjoncture économique et politique. Comme plusieurs nous l'ont mentionné, la mobilisation populaire de masse ne fonctionne plus comme moyen de pression, du moins sur les enjeux du développement local. Donc, sur le plan politique, les CDÉC ont transporté la ligne de front directement à l'intérieur des institutions et elles sont devenues des interlocuteurs privilégiés de l'État, par le biais des administrations publiques. Cela a eu pour conséquence d'évacuer presque complètement la contestation politique de leurs actions. Elles se sont engagées dans la négociation pragmatique, l'action concrète, l'efficacité de gestion, ce qui est très dans *l'air du temps*.

Sur le plan économique, comme on vient de le voir, les CDÉC tentent d'investir les secteurs de pointe avec plus ou moins de succès car, dans ce domaine, les investissements doivent être très importants pour pouvoir suivre l'innovation technologique et pour pouvoir se positionner sur des marchés nationaux ou mondiaux. Les CDÉC n'ont pas les reins assez solides pour compétitionner avec la grande entreprise multinationale. Par contre, à l'échelon local, leurs micro-interventions économiques permettent à plusieurs personnes d'intégrer le marché du travail.

Quant à leur statut encore assez fragile – elles sont un peu dans l'incertitude quant à leur place dans la nouvelle ville de Montréal – nous croyons qu'il est dû à leur trop grande dépendance envers le financement public. Comme on l'a vu plus haut, les CDÉC se sont engagées peu à peu dans des trajectoires qui, d'une part, accroissaient leur importance locale mais, d'autre part, les mettaient progressivement à la merci des desiderata de l'État. Les CDÉC ont accepté en 1998 le mandat CLD pour ne pas être mise de côté. Elles accepteront, en 2002, de restructurer leurs services et leur territoire d'intervention en fonction des nouvelles limites administratives de la Ville de Montréal et des priorités gouvernementales en matière « d'insertion sociale ». Leurs stratégies ne sont plus tant revendicatrices que réactives face aux décisions publiques. Partout on nous a dit que les CDÉC attendaient que les choses se précisent, que la nouvelle ville soit en place, que les orientations d'Emploi-Québec soient claires, avant de contester ou de revendiquer quoi que ce soit.

Par conséquent, il devient difficile de statuer sur l'appartenance des CDÉC à des *mouvements sociaux*. Même si elles mettent de l'avant une conception de la justice sociale qui n'est pas totalement en accord avec la conception dominante, les CDÉC ne s'inscrivent plus dans un conflit qui les transcende. Elles interviennent plutôt dans des luttes conjoncturelles, quand leur propre intérêt est touché. Bien sûr, elles affirment prendre le parti des exclus et des sans-emplois. Mais, comme nous l'ont répété plusieurs intervenants, les CDÉC ne sont pas des organisations militantes de « défense de droits ». Elles offrent des services « communautaires » à une population relativement en difficulté. Même les CDÉC autrefois les plus militantes, soit les trois premières, se sont aujourd'hui assagies et, pourrait-on dire, se sont assises sur leur institutionnalisation.

L'avenir des mouvements urbains à Montréal

Quant à savoir si des *mouvements urbains*⁸⁸ existent encore à Montréal et sur l'île de Montréal, et quant à savoir si les CDÉC en participent, il nous semble que oui, dans une certaine mesure. Récemment, plusieurs enjeux ont (re)fait surface sur l'île de Montréal et ont suscité de nombreuses mobilisations populaires qu'on ne pourrait toutes qualifier de spontanées et d'éphémères. Les CDÉC sont associées à quelques-unes de ces mobilisations populaires de plusieurs façons. D'abord, elles sont en lien avec plusieurs organismes et tables de concertation locales et régionales. Cela fait en sorte que les CDÉC participent de réseaux qui concernent le développement local et communautaire, dans leur arrondissement et dans les autres de la ville. Les membres de ces réseaux sont impliqués d'abord dans l'élaboration de solutions à la « crise urbaine » (transformation de la ville et des rapports sociaux urbains) et, ensuite, dans des actions envers l'État et ses administrations pour changer ou adapter les politiques publiques à la réalité des citoyens.

Deuxièmement, il est intéressant de noter que les CDÉC sont, par nature, urbaines. En effet, il existe de tels organismes seulement dans les grands centres urbains québécois. Dans les municipalités rurales, d'autres types d'organismes sont implantés. De même, les CLD dans les municipalités rurales n'ont pratiquement rien à voir avec les CLD-CDÉC de Montréal. En ce sens, on ne peut que conclure en disant que les CDÉC font partie de mouvements urbains à Montréal.

Quant aux enjeux de la nouvelle ville de Montréal sur lesquels les CDÉC et les autres organismes des mouvements urbains devraient se mobiliser, nous en retenons sept ordres :

⁸⁸ On doit rappeler qu'il y a des différences entre « mouvement social urbain » et « mouvement urbain ». Elles sont présentées au chapitre un de ce mémoire. Rappelons simplement que parler de mouvement urbain consiste à regrouper plusieurs initiatives en faveur d'un meilleur aménagement urbain ou en faveur de la hausse de la qualité de vie. Ces initiatives ne sont pas nécessairement reliées à une idée totalisante de ce que devrait être la ville.

Il y a d'abord la question des fusions municipales qui a mobilisé les habitants des banlieues de l'île de Montréal opposés aux fusions. Ils se sont exprimés par des actions juridiques et des manifestations publiques colorées. Même si, comme l'avance Hamel (2001b), ces actions collectives spontanées ne peuvent être assimilées, de prime abord, à des mouvements sociaux ou des mouvements urbains, il n'empêche que cette mobilisation semble perdurer et pourrait constituer, à moyen terme, une voix puissante. Déjà elle s'exprime par le biais d'un parti politique, l'Union des citoyens de l'île de Montréal, et par le biais de la participation des administrations municipales et de certains groupes sociaux actifs aux travaux du Comité de transition chargé de trouver des solutions concrètes aux problèmes d'application de la réforme.

Ce dossier a aussi mobilisé les groupes communautaires (dont les CDÉC), anxieux de connaître leur avenir. Ils ont organisé, depuis le printemps 2000, d'une part plusieurs activités d'éducation populaire afin de démêler les fils tortueux de cette réforme et de les expliquer aux citoyens. D'autre part, ils ont exigé des pouvoirs publics des explications et des clarifications sur des aspects qui les touchent directement⁸⁹. Les CDÉC ont aussi cherché des réponses directement auprès du maire actuel de Montréal et de la ministre responsable de la métropole (entretien A.07).

En second lieu, la question de l'implantation et du fonctionnement de la nouvelle ville risque, à partir de janvier 2002, de susciter la controverse et la critique partout sur l'île. À ce titre, tous les intervenants que nous avons interrogés au cours de notre enquête nous ont affirmé que les négociations et les mobilisations allaient s'intensifier quant à la réforme des structures administratives locales dans le domaine de l'urbanisme, du développement social et du développement économique, ces deux derniers dossiers

⁸⁹ On pense à la CDÉC Centre-Sud/Plateau-Mont-Royal, dont le territoire chevauchera deux des nouveaux arrondissements, qui se posait des questions relatives à son avenir.

touchant de très près l'avenir des CLD et des CDÉC, qui sont en attente et préparent leurs armes pour les négociations.

En troisième lieu, à propos de la consultation publique, les mesures prévues dans les lois 170 et 29 ne semblent pas, à ce jour, satisfaire le milieu communautaire, les groupes des mouvements sociaux et le mouvement de citoyens qui s'amorce⁹⁰. La politique de consultation publique de la nouvelle ville et les mécanismes concrets pour la mettre en application en sont encore à l'étape de l'ébauche et il n'y a aucun doute à notre avis que si cette politique de consultation ne fait pas l'objet d'un enjeu électoral d'ici le quatre novembre 2001 (date des premières élections municipales de la nouvelle ville), elle sera à l'agenda de plusieurs groupes l'année prochaine.

En quatrième lieu, la question du logement refait surface à Montréal. À ce titre, l'été 2001 a été marqué par plusieurs événements. D'abord un renouveau des mobilisations des groupes de pression montréalais par rapport à la construction de logements sociaux et de logements privés⁹¹, devant la crise qui a sévit au début juillet 2001. Dans le même ordre d'idée, la question de la transformation de logements privés locatifs en condominiums continuera de se poser à l'échelon local à partir de 2002, puisque ce sont les conseils d'arrondissement qui seront responsable de ce règlement d'urbanisme (MAMM, 2001).

Ensuite, nous avons assisté à l'ouverture publique d'un squat par des groupes plus radicaux (un précédent à Montréal), une mobilisation qui s'est terminée d'une part par l'obtention d'un autre édifice public pour y loger des personnes à faible revenu, et d'autre part par une intervention policière

⁹⁰ Nous avons pu le constater lors d'un colloque citoyen tenu le 1^{er} juin 2001 à l'UQÀM, lors de quelques ateliers d'éducation populaire et dans la lecture des journaux au cours de l'été 2001.

⁹¹ Inter-Loge Centre-Sud, le Front d'action populaire en réaménagement urbain (FRAPRU), le Comité des sans-emploi de Montréal-centre, le Rassemblement d'aide aux personnes seules et itinérantes de Montréal (RAPSIM), le groupe L'Itinéraire, la Fédération des coopératives d'habitation de l'île de Montréal, etc.

musclée pour déloger les irréductibles du premier bâtiment. Enfin, la problématique de l'itinérance, liée à celles du manque de logement à prix modique, de la pauvreté et de la désinstitutionnalisation des personnes psychiatisées, continue de s'approfondir et un organismes comme le RAPSIM entend le faire savoir.

En cinquième lieu, il ne faudrait pas oublier les nombreux enjeux reliés au réaménagement du territoire et à la qualité de la vie urbaine. Des dossiers controversés comme le développement immobilier sur le Mont-Royal, le prolongement vers l'est de l'autoroute Ville-Marie et le réaménagement des abords du pont Jacques-Cartier suscitent eux aussi des mobilisations communautaires. De même en est-il des enjeux du transport. Il suffit de mentionner l'implantation d'un train léger sur l'avenue du Parc, projet auquel est associé la CDÉC Centre-Sud/Plateau-Mont-Royal ; le prolongement du métro, la question de la surpopulation automobile au centre-ville, celle de la construction (ou non) d'un nouveau pont vers la rive-sud, etc.

En sixième lieu, quelques assemblées publiques et plusieurs mobilisations ont aussi eu lieu à propos de dossiers relatifs à la qualité de l'environnement : le réchauffement climatique et la pollution urbaine provoquent, depuis quelques années, des crises estivales qui s'expriment aux Etats-Unis et au Canada par des alertes au smog urbain et aux chaleurs extrêmes. Des mesures draconiennes doivent alors être prises pour faire face à ces crises meurtrières (ouverture de locaux climatisés, interdiction de sortir). Ces enjeux commencent à se poser à Montréal et on peut raisonnablement prévoir, si la tendance se maintient, que des groupes et des citoyens sensibilisés à ces questions vont se mobiliser pour assurer une qualité de vie décente à tous par le biais d'un développement durable qui prend en compte les capacités des éco-systèmes. De même en est-il de la question de l'eau qui, sans être un enjeu spécifiquement urbain, risque de faire beaucoup de bruit à Montréal.

Il faut enfin mentionner les enjeux de la prostitution de rue, de la sécurité et de la consommation de drogue dans les lieux publics qui ont eux aussi suscité des mobilisations citoyennes (de type NIMBY⁹² principalement) et d'autres de la part d'organismes communautaires et de défense des droits des travailleuses et travailleurs du sexe.

Pour toutes ces raisons, nous croyons que les mouvements engagés dans la critique du modèle dominant de planification urbaine à Montréal sont une réalité tangible. Les CDÉC, dans la mesure où leurs intérêts sont touchés, y participent. Et si les années 1980 semblent avoir marqué une baisse de la mobilisation et de l'action des mouvements urbains, il semble que ce ne sera pas le cas dans les années 2000 à Montréal, alors que la ville et la région s'engagent dans de grandes transformations qui doivent faire de l'agglomération une métropole de carrure mondiale.

⁹² « Not In My Back Yard », mobilisation spontanée fondée sur l'intérêt égoïste. Par exemple à Montréal, les mobilisations ne visaient pas à éradiquer la prostitution de rue, mais plutôt simplement à l'éloigner de chez soi. Ces mobilisations sont souvent soutenues par des commerçants qui ne demeurent pas dans le quartier, mais qui ont peur pour leurs affaires.

Sources documentaires

1. Bibliographie
2. Entretiens
3. Internetographie

1. Bibliographie

ARENDDT, Hannah

(1961) *Condition de l'homme moderne*, Paris : Calmann-Lévy, collection « Pocket Agora ».

AUDET, Michel & BOUCHIKHI, Hamid

(dirs)(1993) *Structuration du social et modernité avancée. Autour des travaux d'Anthony Giddens*, Sainte-Foy : Les Presses de l'Université Laval.

AYOUB, Timothy et MALO, Marie-Claire

(2001) « Développement local et partenariat : Ville de Montréal – CDÉC », *Revue organisations et territoires*, vol. 10 no. 1, hiver 2001, pp. 69-77.

BECK, Ulrich

(1998) « Le conflit des deux modernités et la question de la disparition des solidarités », *Lien social et Politiques- RIAC*, no.39, printemps 1998, pages 15-25.

(1994) « The Debate on the 'Individualization Theory' in Today's Sociology in Germany », *Soziologie*, Special Edition no.3, pages 191-200.

([1986] 1992) *Risk Society – Towards a New Modernity*, Londres : SAGE Publications.

BECK, Ulrich & BECK-GERNSHEIM, Elisabeth

(1999) « Individualization and 'Precarious freedom' : Perspectives and Controversies of a Subject-oriented Sociology » dans ELLIOT, Anthony (ed.) *The Blackwell Reader in Contemporary Social Theory*, Oxford : Blackwell Publishers.

BÉLANGER, André-Jacques & LEMIEUX, Vincent

(1996) *Introduction à l'analyse politique*, Montréal: les Presses de l'Université de Montréal.

BÉLANGER, Paul R. & LÉVESQUE, Benoît

(1992) « Le mouvement populaire et communautaire : de la revendication au partenariat (1963-1992) », dans DAIGLE, Gérard (dir.) avec la collaboration de Guy ROCHER, *Le Québec en jeu : comprendre les grands défis*, Montréal : Presses de l'Université de Montréal, pages 713-747.

(1991) « La « théorie » de la régulation, du rapport salarial au rapport de consommation. Un point de vue sociologique », *Cahiers de recherche sociologique*, no.17, pages 17-51.

BELL, Daniel

(1973) *Vers la société postindustrielle*, Paris : Robert Laffont.

BIAREZ, Sylvie

(1999) « Incertitudes et caractère composite des gouvernements locaux en Europe », dans BALME, FAURE & MABILEAU (dirs) *Les nouvelles politiques locales*, Paris : Presses de Science po, pages 39-56.

BIZEUL, Daniel

(1998) « Le récit des conditions d'enquête : exploiter l'information en toute connaissance de cause », *Revue française de sociologie*, vol.39 no.4, pp.751-787.

BOIVIN, Louise et FORTIER, Mark (dirs)

(1998) *L'économie sociale : l'avenir d'une illusion*, Montréal : Fidès.

CASTELLS, Manuel

(1995) « Les flux, les réseaux et les identités : où sont les sujets dans la société informationnelle ? », dans DUBET, F. & WIEVIORKA, M. (dirs) *Penser le sujet. Autour d'Alain Touraine* (Colloque de Cerisy), Paris : Fayard, pages 337-359.

(1972) *La question urbaine*, Paris : Maspéro.

CDÉC AHUNTSIC/CARTIERVILLE

(1999) *Plan d'action concerté pour l'économie et l'emploi*.

CDÉC ANJOU

(2001a) *Bilan des activités 2000-2001*, juin 2001.

(2001b) *États financiers 2000-2001*, juin 2001.

(1998a) *Bilan des activités 1995-1998*, juin 1998.

(1998b) *Travail autonome à Ville d'Anjou : l'heure des constats*, novembre 1998.

CDÉC CENTRE-NORD

(1999) *Rapport annuel 1998-1999*, mis à jour le 9 juillet 1999.

(1998a) *Rapport d'activités 1997-1998*.

(1998b) *Plan d'action 1998-1999*, avril 1998.

(1997) *Plan d'action 1997-1998*.

CDÉC CÔTE-DES-NEIGES/NOTRE-DAME-DE-GRÂCE

(1999a) *Rapport annuel 1998-1999*, 1^{er} avril 1999.

(1999b) *Plan d'action 1999-2000*, 1^{er} avril 1999.

(1999c) *Rapport statistique 1998-1999*, 13 avril 1999.

(1998) *Plan d'action concerté pour l'économie et l'emploi 1998-2001*.

CDÉC ROSEMONT/PETITE-PATRIE

(1999) *PLACÉE de l'arrondissement Rosemont/Petite-Patrie*, septembre 1999.

CECCARELLI, P.

(1982) « Politics, parties and urban movements : Western Europe », dans FAINSTEIN, N.I. et FAINSTEIN, S.S., *Urban policy under capitalism*, Beverly Hills : SAGE, pp.261-276.

CHARBONNEAU, Johanne

(1998) « Lien social et communauté locale : quelques questions préalables », *Lien social et Politiques – RIAC*, no.39, printemps 1998, pages 115-126.

CHRISTENSON, J.A & ROBINSON, J.W.

(1981) « In search of Community Development », dans CHRITENSON & ROBINSON (dirs) *Community Development in America*, Ames (Iowa) : Iowa State university Press, pp.3-17.

CHURCH, Kathryn

(1997) « Business (not quite) as Usual : Psychiatric Survivors and Community Economic Development in Ontario », in SHRAGGE, E. (dir.) *Community Economic Development : In Search of Empowerment*, 2^e éd. 1997, Montréal : Black Rose Books.

- CHURCH, Kathryn et CREAL, Liz
 (1995a) *Working the margins. Qualitative dimensions of community economic development among people who experience serious barriers to employment*, rapport final du CÉD/Health Research Project, 70 pages.
 (1995b) *Voices of esperience. Five Tales of Community Economic Development in Toronto*, Toronto, 89 pages.
- CLD ANJOU/MONTRÉAL-EST
 (2000a) *Rapport d'activité 1999-2000*, juin 2000.
 (2000b) *Plan local d'action pour l'économie et l'emploi*, juin 2000.
- CLD LASALLE
 (2000) *Plan local d'action concertée pour l'économie et l'emploi*, LaSalle, mai 2000.
- CLD MONTRÉAL
 (2000) *Rapport d'activités 1999-2000*, Montréal.
 (1999) *Rapport d'activité 1998-1999*, Montréal, août 1999.
- CONSEIL RÉGIONAL DE DÉVELOPPEMENT DE L'ÎLE DE MONTRÉAL (CRDIM)
 (2000) *Plan stratégique régional 2000-2005*, 15 juin 2000.
- CORPORATION DE DÉVELOPPEMENT DE L'EST (CDEST)
 (1993) *Bulletin CDEST*, vol. 3 no 2, juin 1993.
- DELLA PORTA, Donatella et DIANI, Mario
 (1999) *Social Movements : An Introduction*, Oxford : Blackwell.
- DIANI, Mario
 (1992) « The concept of Social Movement », *The Sociological Review*, vol.40 no.1, pages 1-25.
- DONZELOT, Jacques
 (1999) « La nouvelle question urbaine », *Esprit*, no. 258, novembre 1999, pp.87-114.
- DUBET, François
 (1999) « Du côté de l'action », *Sociologie du travail*, no.41, pages 79-88.
 (1995) « Sociologie du sujet et sociologie de l'expérience », dans DUBET, F. & WIEVIORKA, M. (dirs) *Penser le sujet. Autour d'Alain Touraine* (Colloque de Cerisy), Paris : Fayard, pages 103-122.
 (1994) *Sociologie de l'expérience*, Paris : Seuil.
- DUBET, François & MARTUCCELLI, Danilo
 (1998) *Dans quelle société vivons-nous?*, Paris : Seuil.
- DUBET, François & WIEVIORKA, Michel
 (dirs) (1995) *Penser le sujet. Autour d'Alain Touraine* (Colloque de Cerisy), Paris : Fayard.
- EDER, Klaus
 (1996) *The Social Construction of Nature*, Londres : Sage Publications.
 (1993) *The New Politics of Class (Social Movements and Cultural Dynamics in Advanced Societies)*, Londres : Sage.
- EYERMAN, Ron
 (1992) « Modernity and Social Movements », dans HAFERKAMP, Hans & SMELSER, Neil J. (dirs), *Social Change and Modernity*, Berkeley : University of California Press.

- EYERMAN, Ron & JAMISON, Andrew
(1991) *Social Movements : A Cognitive Approach*, University Park : The Pennsylvania State University Press.
- FARRO, Antimo L.
(2000) *Les mouvements sociaux*, Montréal : Presses de l'Université de Montréal, collection « politique & économie ».
- FILION, Pierre
(1999) « Ville et régulation : convergence et divergence », dans FONTAN, J.-M., KLEIN, J.-L. & TREMBLAY, D.-G. (dirs) *Entre la métropolisation et le village global*, Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec, pages 61-78.
- FONTAN, Jean-Marc
(1994) « Le développement économique communautaire québécois : éléments de synthèse et point de vue critique », *Lien social et Politiques – RIAC*, no.32, automne 1994, pp.115-126
(1991) « Les Corporations de développement économique communautaire montréalaises. Du développement économique communautaire au développement local de l'économie », Montréal : Université de Montréal – Département de Sociologie (thèse de doctorat).
- FONTAN, Jean-Marc, KLEIN, Juan-Luis & TREMBLAY, Diane-Gabrielle
(dirs)(1999) *Entre la métropolisation et le village global*, Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.
(1999) « Question métropolitaine et gouvernance locale : enjeux et pistes d'intervention à partir du cas montréalais », dans FONTAN, KLEIN & TREMBLAY, *Entre la métropolisation et le village global*, pages 9-26.
- FONTAN, Jean-Marc, RODRIGUEZ, P. & SCHENDEL, V.V. (dirs)
(1999) *Diagnostic dynamique de l'offre de services d'intégration et d'insertion en emploi à Montréal*, Montréal : UQÀM - Services aux collectivités (document no.79).
Tome 1 : « Rapport d'enquête ». Avril 1999.
Annexe au tome 1 : « Données quantitatives détaillées ».
Tome 2 : « Analyse qualitative ». Octobre 1999.
Annexe 1 : BÉRUBÉ, Colette, « Monographies d'entrevues auprès d'organismes communautaires d'insertion à Montréal ». Septembre 1999.
- FONTAN, Jean-Marc, MORIN, Richard, SHRAGGE, Eric et HAMEL, Pierre
(1999) « Community Economic Development and Metropolitan Governance : A Comparison of Montreal and Toronto », *Revue canadienne des sciences régionales*, vol.22 nos.1-2, printemps-été 1999, pp.201-217.
- FOUCAULT, Michel
(1986) « La gouvernementalité », compte-rendu d'une leçon donnée au Collège de France en février 1978, *Actes*, no.54, été 1986, pp.6-15.
- FRÉCHETTE, Pierre
(1992) « Croissance et changements structurels de l'économie », dans DAIGLE, Gérard (dir.) et la collaboration de Guy ROCHER, *Le Québec en jeu : comprendre les grands défis*, Montréal : PUM, pages 24-51.
- GANS, H.G.
(1962) *The Urban Villagers*, Glencoe (Illinois) : The Free Press.
- GAUCHET, Marcel
(1998) *La religion dans la démocratie (parcours de la laïcité)*, Paris : Gallimard.

GIDDENS, Anthony

(1993) « Une théorie critique de la modernité avancée », dans AUDET, M. & BOUCHIKHI, H. (dirs) *Structuration du social et modernité avancée. Autour des travaux d'Anthony Giddens*, Sainte-Foy : Les Presses de l'Université Laval, pages 29-54.

([1990] 1994) *Les conséquences de la modernité*, Paris : L'Harmattan, collection « théorie sociale contemporaine ».

HABERMAS, Jürgen

([1962] 1993) *L'espace public*, Paris : Payot, collection « critique de la politique ».

HAMEL, Jacques

(1999) « Sur l'échantillon. De l'utilité de quelques distinctions », *Recherche qualitative*, vol. 20.

(1997) *Précis d'épistémologie de la sociologie*, Paris : L'Harmattan.

HAMEL, Pierre

(2001a) « La gouvernance : une perspective valable afin de repenser la coopération et les conflits ? », dans CARDINAL, L. et ANDREW, C. (dirs) *La démocratie à l'épreuve de la gouvernance*, Ottawa : Presses de l'Université d'Ottawa, pp.87-99.

(2001b) « Démocratie locale et 'gouvernance' métropolitaine : de nouveaux défis politiques pour les mouvements sociaux et les citoyens », communication présentée à la conférence « Confronting the Past to Build the Future », Urban Affairs Association 31st Meeting, Detroit, April 25-28, 2001.

(2000) « The fragmentation of social movements and social justice. Beyond the traditional forms of localism », dans HAMEL, LUSTIGER-THALER & MAYER (dirs) *Urban Movements in a Globalising World*, London/New York : Routledge, pp.158-176.

(1999) « La consultation publique et les limites de la participation des citoyens aux affaires urbaines », *Recherches sociographiques*, vol. XL, no. 3, 1999 : 435-466.

(1997) « Solidarité communautaire et développement local : une nouvelle perspective pour construire des compromis sociopolitiques », dans FORUM NATIONAL SUR LA SANTÉ, *La Santé au Canada : un héritage à faire fructifier. Volume 3 : les déterminants de la santé – le cadre & et les enjeux*, Éditions Multimondes, pages 203-245.

(1995) « Mouvements urbains et modernité : l'exemple montréalais », *Recherches sociographiques*, vol. XXXVI no.2, pages 279-305.

(1991) *Action collective et démocratie locale – les mouvements urbains montréalais*, Montréal : Presses de l'Université de Montréal, collection « politique & économie ».

HAMEL, Pierre et MAHEU, Louis

(2001) « The Politics of Collective Identity and Action. Beyond New Social Movements : Social Conflicts and Institutions », dans NASH, K. et SCOTT, A. (eds) *The Blackwell Companion to Political Sociology*, Oxford : Blackwell Publishers, pp.261-270.

HAMEL, Pierre, MAHEU, Louis & VAILLANCOURT, Jean-Guy

(2000) « Repenser les défis institutionnels de l'action collective », *Politique et sociétés*.

(1999) « Action collective et enjeux institutionnels : l'institutionnalisation des mouvements sociaux », *Recherches sociographiques*, vol.XL, no. 3, pages 417-434.

HAMEL, Pierre, LUSTIGER-THALER, Henri et MAYER, Margit

(eds) (2000) *Urban Movements in a Globalising World*, London/New York : Routledge.

(2000) « Urban social movements – local thematics, global spaces », dans *Urban Movements in a Globalising World*, pp.1-22.

HANLEY, Jill

(2001) *Community Economic Development Strategies in the Boston Metropolitan area*, rapport de recherche, Montréal : Département d'études urbaines et touristiques, UQAM.

INGLEHART, Ronald

(1990) *Culture Shift in Advanced Industrial Society*, Princeton : Princeton University Press. [Traduction française : (1993) *La transition culturelle dans les sociétés industrielles avancées*, Paris : Économica.]

ION, Jacques

(1995) « L'exclusion, une problématique française? », *Lien social et Politiques – RIAC*, no.34, automne 1995, pages 63-68.

(1994) « L'évolution des formes de l'engagement public », in PERRINEAU, Pascal (dir.) *L'engagement politique – Déclin ou mutation?*, Paris : Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, pages 23-39.

JOLICOEUR, Martin

(2001) « Une île, une ville, six pôles économiques », *Journal Les Affaires*, vol.73 no.24, 16 juin 2001, p.9

KHOSROKHAVAR, Farhad

(2001) « La gouvernance et la plce du politique. Gouvernance, État et société civile », dans CARDINAL, L. et ANDREW, C. (dirs) *La démocratie à l'épreuve de la gouvernance*, Ottawa : Presses de l'Université d'Ottawa, pp.117-127.

KLEIN, Juan-Luis

(1995) « De l'État-providence à l'État accompagnateur dans la gestion du social : le cas du développement régional au Québec », *Lien social et Politiques – RIAC*, no.33, printemps 1995, pp.133-140.

KYMLICKA, Will

(1999) *Les théories de la justice*, Montréal : Boréal; Paris : La Découverte.

LABONTÉ, Pierre

(1989) *Les Corporations de développement économique et communautaire. Rapport d'évaluation de l'expérience-pilote*, Montréal : OPDQ, août 1989.

LATENDRESSE, Anne

(à paraître) *Stratégies de développement économique et communautaire dans la région de Toronto*, rapport de recherche, Montréal : Département d'études urbaines et touristiques, UQAM.

Le GALÈS, Patrick

(1995) « Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine », *Revue française de science politique*, février 1995, pp.57-95.

LUSTIGER-THALER, Henri, MAHEU, Louis et HAMEL, Pierre

(1998) « Enjeux institutionnels et action collective », *Sociologie et sociétés*, vol.XXX, no.1, printemps 1998, pp.173-187.

MAHEU, Louis

(1996) « A Modernist Look at Post-industrialization and the Ambivalence of Social Movements », dans CLARK, Jon et DIANI, Mario (dirs) *Alain Touraine*, Londres : The Falmer Press, pages 93-110.

(1995) « Les mouvements sociaux : plaidoyer pour une sociologie de l'ambivalence », dans DUBET, F. & WIEVIORKA, M. (dirs) *Penser le sujet. Autour d'Alain Touraine* (Colloque de Cerisy), Paris : Fayard, pages 313-334.

(1993) « Mouvements sociaux et postmodernité. Une lecture critique de la position d'Anthony Giddens », Dans AUDET, M. & BOUCHIKHI, H. (dirs) *Structuration du social et modernité avancée. Autour des travaux d'Anthony Giddens*, Sainte-Foy : Les Presses de l'Université Laval, pages 93-128.

MELUCCI, Alberto

(1995) « Individualisation et globalisation », *Cahiers de recherche sociologique*, no.24, pages 184-206.

(1991) « Qu'y a-t-il de nouveaux dans les « nouveaux mouvements sociaux »? », dans MAHEU, L. & SALES, A. (dirs) *La recomposition du politique*, Montréal/Paris : Presses de l'Université de Montréal/L'Harmattan, pages 129-162.

(1989) *Nomads of the present*, Philadelphie : Temple University Press.

(1983), «Mouvements sociaux, mouvements post-politiques», *Revue internationale d'action communautaire*, 10/50, pages 13-50.

MICOUD, A.

(1990) « Le développement local ou comment construire de nouveaux territoires », *Revue Internationale d'action communautaire*, no.62.

MINGIONE, Enzo

(1998) « Fragmentation et exclusion : la question sociale dans la phase actuelle de transition des villes dans les sociétés industrielles avancées », *Sociologie et sociétés*, vol.30 no.1.

MINISTÈRE DES AFFAIRES MUNICIPALES ET DE LA MÉTROPOLE DU QUÉBEC

(2001) *Présentation des lois 134 et 170 et projet de loi 29 par Ginette Chenard, ph.d., Sous-ministériat aux politiques et à la concertation métropolitaine*, Ministère des Affaires municipales et de la métropole, mai 2001.

MINISTÈRE DES RÉGIONS DU QUÉBEC

(1997) *Politique de soutien au développement local et régional*.

MORIN, Richard et LEMIEUX, André

(1999) « Développement local et ancrage territorial des entreprises dans les quartiers d'une ville-centre », *Revue d'économie régionale et urbaine*, no.5, 1999, pp.1038-1058.

MORIN, Richard, LATENDRESSE, Anne et PARAZELLI, Michel

(1994) *Les corporations de développement économique communautaire en milieu urbain : l'expérience montréalaise*, Montréal : UQAM – Département d'études urbaines et touristiques, collection « Études, matériaux et documents », no.5.

NEVEU, Érik

(1996) « Qu'est-ce qu'un mouvement social? », dans *Sociologie des mouvements sociaux*, Paris : La Découverte, pages 6-28.

OFFE, Claus

(1997) *Les démocraties modernes à l'épreuve*, Paris : L'Harmattan.

OFFICE DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE LA CUM

(1998a) *Rapport annuel 1997*, Montréal.

(1998b) *Sommaire du rapport mi-annuel, janvier-juin 1998*, Montréal, juin 1998.

OLSON, Mancur

(1978) *Logique de l'action collective*, Paris : PUF.

ORUM, Anthony M.

(1991) « Apprehending the City. The View from Above, Below, and Behind », *Urban Affairs Quarterly*, vol. 26 no.4, juin 1991, pp.589-609.

PARAZELLI, Michel

(1995) « L'action communautaire autonome, un projet collectif d'appropriation d'actes sociaux », *Revue canadienne de service social*, vol.12 no.2.

PARAZELLI, Michel et TARDIF, Gilles

(1998) « Le mirage démocratique de l'économie sociale », dans BOIVIN, Louise et FORTIER, Mark (dirs) *L'économie sociale : l'avenir d'une illusion*, Montréal : Fidès, pp.55-99.

PIRÈS, Alvaro

(1997) « Échantillonnage et recherche qualitative : essai théorique et méthodologique », dans POUPART, Jean et al., *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques*, tome I, Montréal : Gaëtan Morin Éditeur, pages 113-169.

REGROUPEMENT POUR LA RELANCE ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DU SUD-OUEST DE MONTRÉAL (RESO)

(2000) *La relance du Sud-Ouest, 10 ans de démocratie en action. Bilans et perspectives*, septembre 2000.

(1999b) *L'accès au développement : un enjeu vital pour le Sud-Ouest. Résumé des états financiers au 31 mars 1999*, septembre 1999.

(1999a) *La main-d'œuvre du Sud-Ouest : au cœur du développement. Plan de développement de la main-d'œuvre en emploi et sans emploi du Sud-Ouest*, mars 1999.

(1998) *Bilan et perspectives*, juin 1998.

(1997a) *Relance du Sud-Ouest : acquis et perspectives*, allocution de madame Nancy Neamtan, directrice générale, 14 mai 1997.

(1997b) *Pour un développement économique au profit de la communauté du Sud-Ouest. Plan de développement économique du Sud-Ouest 1998-2000*, novembre 1997.

(1996) *Projet expérimental en développement local dans le Sud-Ouest : Bilan et perspectives*, 26 novembre 1996.

(1994) *Projet expérimental de développement local dans le Sud-Ouest de Montréal*, 13 avril 1994.

(1992) *Plan d'action 1992-1994*.

ROSANVALLON, Pierre

(1995) *La crise de l'État-providence*, Paris : Éditions du Seuil, collection « Points politique ».

ROTH, Roland

(1996) « The institutionalization of new social movements in Germany. Paper for the Conference Europe and the United States : movements societies or the institutionalization of protest », Cornell University, 1-3 mars 1996.

SALVAGGIO, Salvino A. & BARBESINO Paolo

(1997) « La sociologie comme forme littéraire », *Sociologie & Sociétés*, vol. XXIX no.1, pages 175-191.

SCHNAPPER, Dominique

(1999) *La compréhension sociologique. Démarche de l'analyse typologique*, Paris : PUF.

SERVICE DE L'URBANISME DE LA VILLE DE MONTRÉAL

(1998) *Profils socio-économiques des arrondissements de la Ville de Montréal*, Montréal : Ville de Montréal. Disponible sur le site Internet du Service de l'urbanisme.

SERVICE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET URBAIN, VILLE DE MONTRÉAL

(1999) *Le développement économique local. Montréal et ses partenaires*, octobre 1999.

SHRAGGE, Eric

(dir.) (1997) *Community Economic Development : In Search of Empowerment*, 2^e édition, Montréal : Black Rose Books.

SILVESTRO, Marco

(2001) *Le développement économique communautaire et la question de la gouvernance métropolitaine. Études de cas d'organismes montréalais*, rapport de recherche, Montréal : Département d'études urbaines et touristiques, UQAM.

SILVESTRO, Marco et HANLEY, Jill

(2001) *Stratégies de développement économique communautaire dans la région métropolitaine de Pittsburgh*, rapport de recherche, Montréal : Département d'études urbaines et touristiques, UQAM.

SOKAL, Alan & BRICMONT, Jean

(1997) *Impostures intellectuelles*, Paris: Odile Jacob.

TAYLOR, Charles

(1992a) « La politique de reconnaissance », dans *Multiculturalisme – Différence et démocratie*, Paris: Flammarion, pages 41-99.

(1992b), *Grandeur et misère de la modernité*, Montréal: Bellarmin, collection « L'essentiel ».

THÉRET, Bruno

(1994) « Quel avenir pour l'État-providence dans un contexte d'intégration des marchés nationaux et de restructuration des territoires politiques? », in BRUNELLE, D. & C. DEBLOCK (org.) *L'Amérique du Nord et l'Europe communautaire. Intégration économique, intégration sociale?*, Québec: Presses de l'Université du Québec, pages 431-454.

TOURAINÉ, Alain

(1997) *Pourrons-nous vivre ensemble ?*, Paris : Fayard.

(1995) « La formation du sujet », dans DUBET, F. & WIEVIORKA, M. (dirs) *Penser le sujet. Autour d'Alain Touraine* (Colloque de Cerisy), Paris : Fayard, pages 21-45.

(1993) *La voix et le regard. Sociologie des mouvements sociaux*, Paris : Seuil.

(1992) *Critique de la modernité*, Paris : Fayard.

(1984) *Le retour de l'acteur*, Paris : Fayard.

(1969) *La société post-industrielle*, Paris : Éditions Denoël, collection « Bibliothèque Médiations ».

VILLE DE MONTRÉAL

(1990) *Partenaires dans le développement économique des quartiers*, février 1990, 41 pages.

WEBER, Max

(1994) *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris : Plon, collection « Pocket Agora ».

WIEVIORKA, Michel

(1995) « Plaidoyer pour un concept », dans DUBET, F. & WIEVIORKA, M. (dirs) *Penser le sujet. Autour d'Alain Touraine* (Colloque de Cerisy), Paris : Fayard, pages 209-220.

YIN, Robert K.

(2^e éd. 1989) *Case Study Research – Design and Method*, Londres : SAGE Publications.

2. ENTRETIENS

Les entretiens utilisés dans le cadre de ce mémoire n'ont pas tous été réalisés par l'auteur : ils sont le résultat de différents projets de recherche portant sur le milieu communautaire montréalais auxquels l'auteur a soit participé, soit été autorisé à utiliser les données brutes (questionnaires et comptes-rendus d'entretiens).

A) Entretiens réalisés pour le compte de ce mémoire de maîtrise, juin-août 2001.

Entretiens réalisés par Marco Silvestro.

- A.01 - CDÉC Anjou/Montréal-Est, directeur général, 19 juin 2001.
- A.02 - CDÉC Anjou Montréal-Est, employé (service aux entreprises), 19 juin 2001.
- A.03 - CDÉC Centre-Nord, directeur général, 21 juin.
- A.04 - CDÉC Centre-Nord, représentante des employés, 21 juin 2001.
- A.05 - CDÉC Centre-Nord, représentante des communautés culturelles, 29 juin 2001.
- A.06 - RÉSO, représentant des groupes communautaires de Ville-Émard/Côte-St-Paul, 6 août 2001.
- A.07 - CDÉC CDN/NDG, directeur général, 13 juin 2001.
- A.08 - CDÉC CDN/NDG, représentante des employés, 13 juin 2001.
- A.09 - CDÉC CDN/NDG, représentante du milieu communautaire, 5 juin 2001.
- A.10 - CDÉC Transdaction pour l'emploi, directrice générale, entretien téléphonique, 28 août 2001.

B) Entretiens réalisés dans le cadre du projet de recherche « Développement économique communautaire et gouvernance métropolitaine », juin-août 2000.

Entretiens réalisés par Claude Piché.

- B.01 - CDÉC Côte des Neiges / Notre-Dame-de-Grâces, directeur général.
- B.02 - CDÉC Rosemont / Petite Patrie, directeur du service d'employabilité.
- B.03 - RÉSO, directeur général.
- B.04 - SODEC RDP/PAT, directeur général.
- B.05 - Conseil régional de développement de l'Île de Montréal (CRDÎM).

Entretiens réalisés par Marco Silvestro.

- B.06 - CLD Anjou/Montréal-Est, CDÉC Anjou/Montréal-Est, directeur général, 4 juillet 2000.
- B.07 - CLD Lachine / St-Pierre, secrétaire, 5 juin 2000.
- B.08 - CLD LaSalle-CDÉC Transaction pour l'emploi, directrice générale de la CDÉC, 26 juin 2000.
- B.09 - CLD Mont-Royal/Outremont, secrétaire, 15 juin 2000.
- B.10 - CLD Verdun, coordonnateur, 14 juin 2000.
- B.11 - CLD West-Island, directeur général et coordonnatrice (2 personnes), 5 juillet 2000.

C) Entretiens réalisés pour le compte de Pierre Hamel, professeur titulaire, Institut d'urbanisme, Université de Montréal, hiver 1996.

Entretiens réalisés par Claude Lévis.

- C.01 - Comité d'éducation aux adultes (CÉDA) de la Petite-Bourgogne et de St-Henri, directeur.
- C.02 - L'auberge communautaire du sud-ouest, directeur.
- C.03 - École-entreprise Formétal, directeur général.
- C.04 - Le Garde-manger pour tous inc., directrice générale.

3. INTERNETOGRAPHIE

Entités gouvernementales et administratives.

- Communauté urbaine de Montréal : <http://www.cum.qc.ca/>
- Comité de transition de la Ville de Montréal : <http://www.transitionmontreal.org/>
- Développement des ressources humaines du Canada : <http://www.hrdc-drhc.gc.ca/maps/national/canadax.shtml>
- Institut de la statistique du Québec : <http://www.stat.gouv.qc.ca/>
- Ministère des Affaires municipales et de la Métropole : <http://www.mamm.gouv.qc.ca/accueil/index.htm>
- Ministère des Régions : <http://www.sdr.gouv.qc.ca/indexht.htm>
- Ministère de la Solidarité sociale : <http://www.mss.gouv.qc.ca/>
- Ministère du Travail : <http://www.travail.gouv.qc.ca/>
- Site officiel du gouvernement du Québec : <http://www.gouv.qc.ca/XmlDev/Site/Dhtml/Francais/Index.html>
- Statistiques Canada : <http://www.statcan.ca/>
- Ville d'Anjou : <http://www.ville.anjou.qc.ca/>
- Ville de Lachine : <http://www.cum.qc.ca/LACHINE/>
- Ville de LaSalle, corporation de développement économique : <http://www.ville.lasalle.qc.ca/Corpo/accuei.html>
- Ville de Montréal : <http://www.ville.montreal.qc.ca/>
- Ville de Montréal, Service du développement économique et urbain : <http://www.ville.montreal.qc.ca/econurb/econurb.htm>
- Ville de Montréal, Service de l'urbanisme : <http://www.ville.montreal.qc.ca/urbanisme>
- Ville de Montréal-Est : <http://www.ville.montreal-est.qc.ca/>
- Ville de Saint-Laurent : <http://www.ville.saint-laurent.qc.ca/>

Organismes de développement local.

- Association des CLD du Québec : http://www.acldq.qc.ca/fra/accueil_public_fst.htm
- CDÉC Ahuntsic/Cartierville : <http://www.delegation.ca/cdec/>
- CDÉC Anjou/Montréal-Est : <http://www.cdec-anjou-mtlest.qc.ca/>
- CDÉC Centre-Nord : <http://www.cdec-centrenord.org/>
- CDÉC Centre-Sud/Plateau-Mont-Royal : <http://www.cdec-csmpm.org/>
- CDÉC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce : <http://www.cdeccdnndg.org/>
- CDÉC de Hull/Aylmer : <http://www.cdec-hull.qc.ca/>
- CDÉC de Sherbrooke : <http://www.cdec-sherbrooke.qc.ca/index2.html>
- CDÉC Transaction pour l'emploi : <http://www.transaction.qc.ca>
- CLD de Montréal : <http://metropole.gouv.qc.ca/cld/autrescdec.html>
- Réseau des SADC du Québec : <http://www.reseau-sadc.qc.ca/>
- Regroupement pour la relance économique et sociale du Sud-Ouest de Montréal : <http://www.communautaire.qc.ca/reso/>
- Société de développement économique et communautaire de RDP/PAT : <http://www.sodec.qc.ca>
- Société de développement économique Ville-Marie : <http://www.sde-villemarie.qc.ca/>

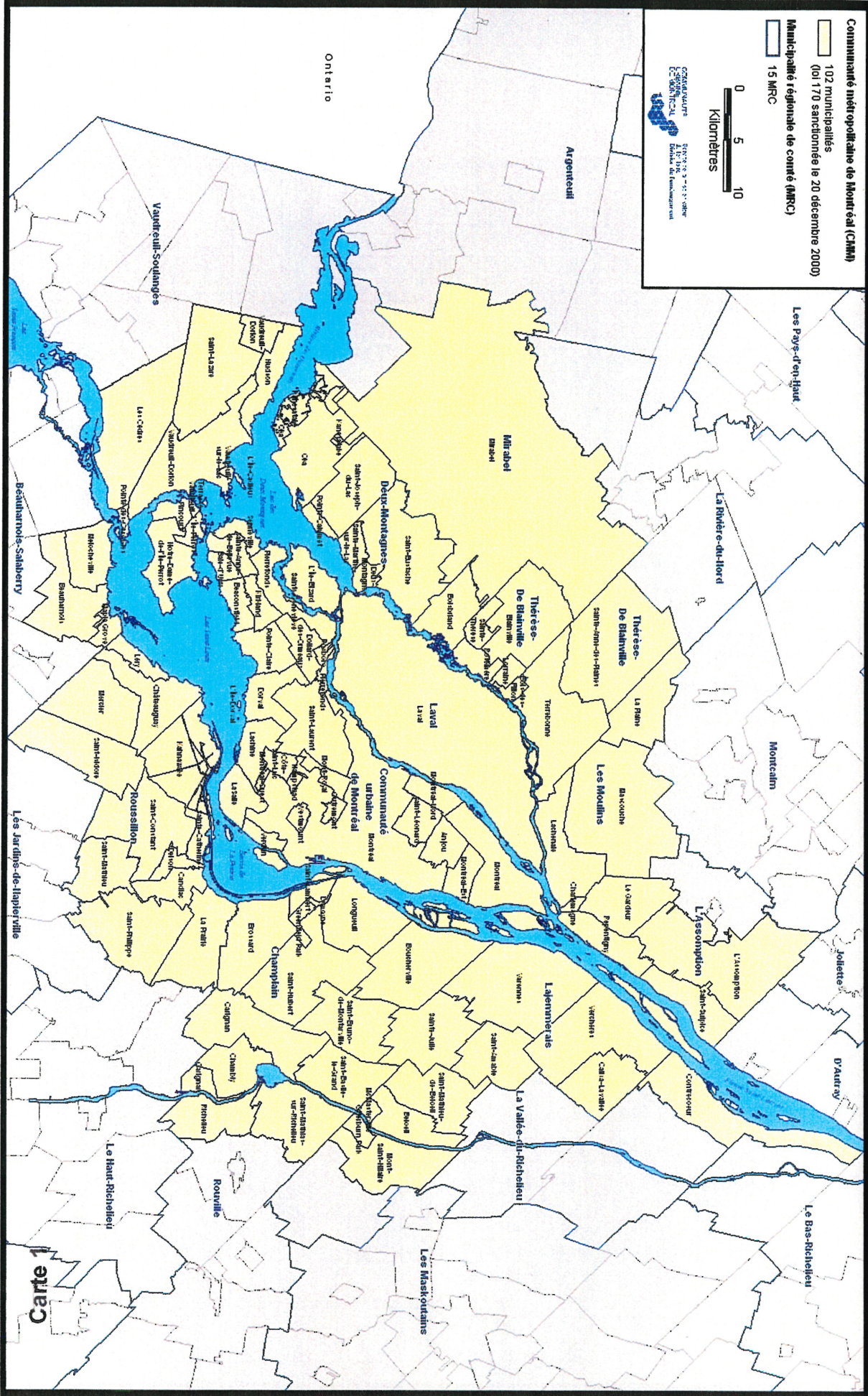
APPENDICES

- 1. Cartes de la région métropolitaine de Montréal. Pages x à xv.**
- 2. Profil socio-économique de l'île de Montréal : tableaux et figures.
Pages xvi à xviii.**
- 3. Questionnaires des entretiens utilisés dans le cadre de cette recherche.
Pages xix à xxii.**

APPENDICE 1. Cartes de la région de Montréal.

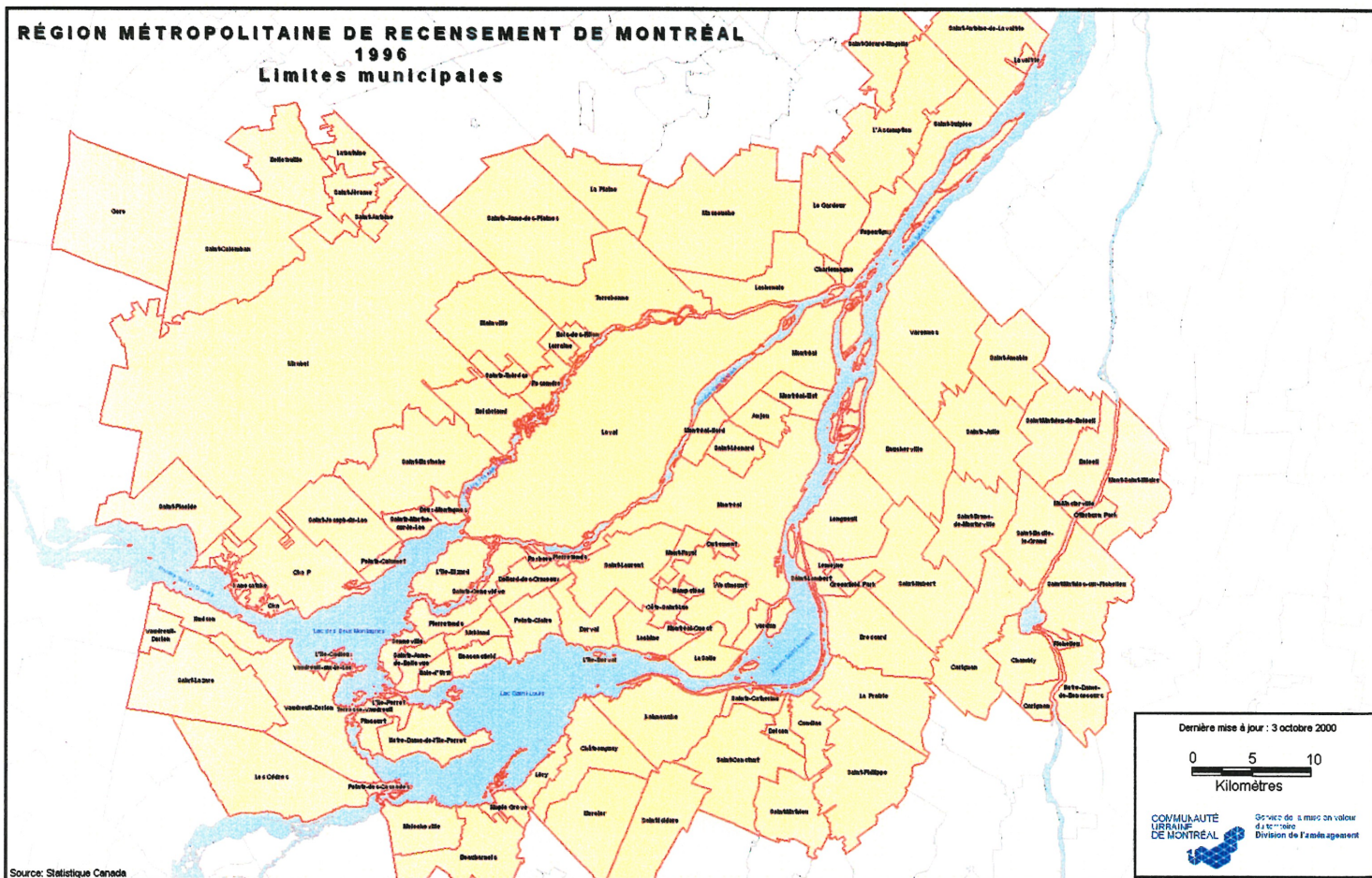
1. Limites administratives de la Région métropolitaine de Montréal.....page xi
2. Limites municipales de la Région métropolitaine de Montréal.....xii
3. Limites municipales et administratives de la Communauté urbaine de Montréal.....xiii
4. Limites des arrondissements de la Ville de Montréal.....xiv
5. Limites des arrondissements, nouvelle Ville de Montréal.....xv

LIMITES ADMINISTRATIVES DE LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DE MONTRÉAL



Carte 1

Carte 2



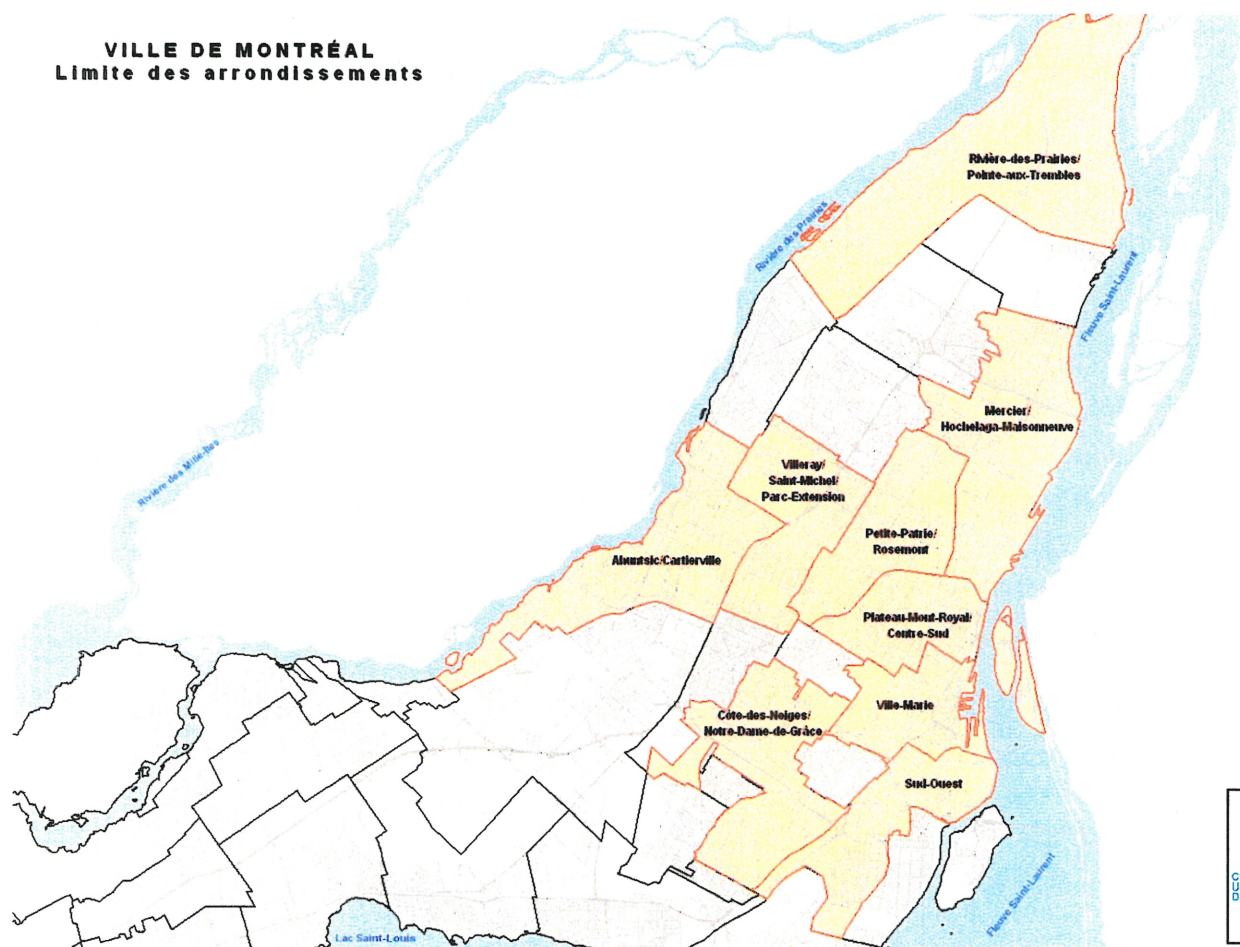
Carte 3

COMMUNAUTÉ URBAINE DE MONTRÉAL Limites municipales



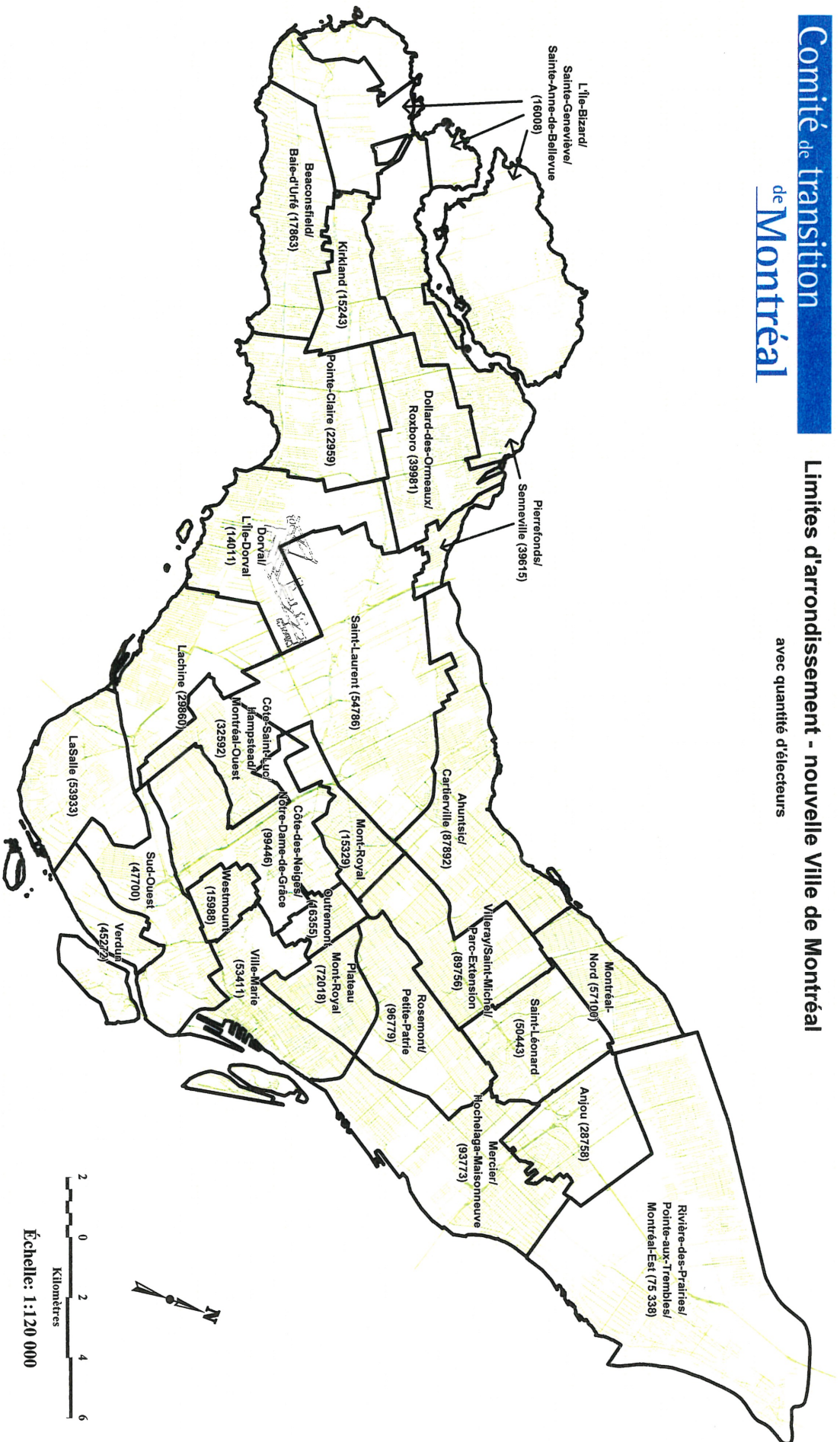
Carte 4

VILLE DE MONTRÉAL Limite des arrondissements



Comité de transition de Montréal

Limites d'arrondissement - nouvelle Ville de Montréal avec quantité d'électeurs



Source des informations: Comité de transition Montréal, Bureau des élections
Sources cartographiques: Communauté urbaine de Montréal, Ville de Montréal
Source des quantités d'électeurs (en date du 15 mars 2001): Directeur général des élections du Québec



APPENDICE 2. Profil socio-économique de l'île de Montréal : tableaux et figures.

Tableau II Ville de Montréal

Établissements et emplois selon le secteur économique

Secteurs économiques	Emplois			Établissements			Taille moyenne
	1992	1996	Variation	1992	1996	Variation	
Primaire	808	671	-17%	81	80	-1%	8,4
Industries manufacturières							
Aliments, boissons et tabac	9 343	8 884	-5%	112	110	-2%	80,8
Autres industries manufacturières	28 692	25 216	-12%	1 149	1 104	-4%	22,8
Textile, vêtement et cuir	35 617	35 741	0%	1 385	1 429	3%	25,0
Imprimerie et édition	11 137	10 674	-4%	662	542	-18%	19,7
sous-total	84 789	80 515	-5%	3 308	3 185	-4%	25,3
Construction	7 891	6 569	-17%	735	627	-15%	10,5
Services à la production							
Transport	22 537	17 584	-22%	362	326	-10%	53,9
Entreposage et emmagasinage	560	427	-24%	54	70	30%	6,1
Communications	23 043	20 831	-10%	222	199	-10%	104,7
Industries de serv. publics	9 921	8 516	-14%	45	33	-27%	258,1
Ind. des intermédiaires financiers	32 942	30 742	-7%	941	890	-5%	34,5
Industries des sociétés d'assurance	11 725	10 073	-14%	229	177	-23%	56,9
Services immobiliers et agences d'assurances	11 056	11 492	4%	880	809	-8%	14,2
Services aux entreprises	52 976	64 694	22%	3 713	3 914	5%	16,5
sous-total	164 760	164 359	0%	6 446	6 418	0%	25,6
Services à la consommation							
Commerce de gros	24 936	23 953	-4%	2 298	2 255	-2%	10,6
Commerce de détail	56 800	51 617	-9%	9 428	8 705	-8%	5,9
Hébergement	7 664	6 045	-21%	126	123	-2%	49,1
Restauration	30 601	30 770	1%	3 206	3 323	4%	9,3
Autres ind. de services*	40 467	46 295	14%	5 570	5 690	2%	8,1
sous-total	160 468	158 680	-1%	20 628	20 096	-3%	7,9
Services publics et parapublics							
Administration fédérale et org. Internationaux	13 231	11 099	-16%	209	161	-23%	68,9
Administration provinciale	15 286	13 881	-9%	159	127	-20%	109,3
Serv. des administrations locales	17 806	15 474	-13%	251	250	0%	61,9
Éducation**	42 765	42 171	-1%	880	931	6%	45,3
Santé et serv. sociaux	90 674	90 465	0%	3 329	3 108	-7%	29,1
sous-total	179 762	173 090	-4%	4 828	4 577	-5%	37,8
Total	598 478	583 884	-2%	36 026	34 983	-3%	16,7

* Les centres de loisirs de la Ville de Montréal sont classés dans "Autres ind. de services" en 1996, alors qu'ils étaient classés dans "Adm. Publique" en 1992.

** Dans le secteur de l'éducation, l'emploi régulier (30 heures et plus) plutôt que l'emploi total, a été retenu afin de pouvoir comparer dans le temps.

Source : Ville de Montréal (1998) *Portrait statistique de Montréal*.

Tableau III
Population de l'île de Montréal (CUM), 1976-1996.

	1976	1981	1986	1991	variation 91 - 96	1996
Ville de Montréal (Arrondissements)	1976	1981	1986	1991	91 - 96	1996
Ahuntsic / Cartierville	125 200	117 855	122 140	124 745	-1.0%	123 475
Villeray / Saint-Michel / Parc-Extension	172 330	154 480	149 335	143 540	-1.4%	141 505
Rosemont / Petite-Patrie	158 135	141 745	133 295	132 636	-2.5%	129 355
Mercier / Hochelaga-Maisonneuve	154 915	141 575	137 670	130 589	-3.9%	125 520
Plateau Mont-Royal / Centre-Sud	160 315	136 065	125 730	118 250	-0.8%	117 275
Ville-Marie	53 100	48 850	50 160	51 392	5.9%	54 435
Côtes-des-Neiges / Notre-Dame-de-Grâce	166 125	151 705	152 235	154 350	2.9%	158 850
Sud-Ouest	77 780	68 555	67 900	67 689	-1.9%	66 435
Rivière-des-Prairies/Pointe-aux-Trembles	51 175	57 730	76 480	94 602	5.3%	99 615
Anjou	36 595	37 346	36 916	37 210	0,3%	37 308
Montréal-Est	4 370	3 778	3 592	3 767	-6,5%	3 523
LaSalle	76 730	76 299	75 621	73 804	-2,4%	72 029
Lachine	47 545	42 826	39 850	40 233	-0,8%	39 910
Mont-Royal	20 520	19 247	18 350	18 212	0,4%	18 282
Outremont	27 095	24 338	23 080	22 935	-1,6%	22 571
Verdun	68 010	61 287	60 246	61 307	-2,6%	59 714
Côte Saint-Luc	25 720	27 531	28 582	28 700	3,5%	29 705
Montréal-Nord	97 255	94 914	90 303	85 516	-4,6%	81 581
Montréal-Ouest	5 980	5 514	5 382	5 180	1,4%	5 254
Saint-Laurent	64 410	65 900	67 002	72 402	2,5%	74 240
Saint-Léonard	78 465	79 429	75 947	73 120	-2,5%	71 327
Westmount	22 160	20 480	20 011	20 239	0,9%	20 420
Beaconsfield	20 420	19 613	19 301	19 616	-1,0%	19 414
Dollard-des-Ormeaux	36 840	39 940	43 089	46 922	1,9%	47 826
Dorval / L'Île Dorval	19 140	17 737	17 359	17 252	1,9%	17 574
Hampstead	7 565	7 598	7 886	8 645	-19,2%	6 986
Kirkland	7 475	10 476	13 376	17 495	6,8%	18 678
Baie d'Urfé	3 955	3 674	3 571	3 849	-1,9%	3 774
L'Île Bizard	4 100	6 558	8 535	11 352	14,9%	13 038
Pierrefonds	35 405	38 390	39 605	48 735	8,7%	52 986
Pointe-Claire	25 915	24 571	26 026	27 647	2,9%	28 435
Roxboro	7 105	6 292	6 138	5 879	1,2%	5 950
Sainte-Anne-de-Bellevue	3 735	3 961	4 140	4 030	16,6%	4 700
Sainte-Geneviève	2 870	2 573	2 588	3 197	4,4%	3 339
Senneville	1 335	1 221	1 101	961	-5,7%	906
<i>Sous-total, Ouest-de-l'île</i>	175 860	172 128	192 715	215 580	3,7%	223 606
<i>Sous-total, Ville de Montréal (en millions)</i>	1,119	1,018	1,014	1,017	-0.1%	1,016
Total CUM (en millions)	1,869	1,760	1,752	1,775	0,0%	1,775

Sources : Communauté urbaine de Montréal; Statistiques Canada.

Tableau IV
Revenu *per capita*, par municipalité de la CUM.
En dollars canadiens

	1986	1991	1996
Ahuntsic / Cartierville	N/d	N/d	23 131
Villeray / Saint-Michel / Parc-Extension	N/d	N/d	16 054
Rosemont / Petite-Patrie	N/d	19 321	18 273
Mercier / Hochelaga-Maisonneuve	N/d	N/d	20 229
Ville-Marie	N/d	N/d	27 217
Côtes-des-Neiges / Notre-Dame-de-Gr�ce	N/d	N/d	22 939
Sud-Ouest	N/d	N/d	18 226
Centre-Sud / Plateau Mont-Royal	N/d	N/d	19 117
Rivière-des-Prairies/ Pointe-aux-Trembles	N/d	N/d	22 957
Ville de Montréal	15 761	20 644	20 770
CUM	17 682	23 116	23 567
Anjou	18 547	23 913	24 162
LaSalle	17 222	21 526	22 019
Lachine	16 298	21 517	22 941
Mont-Royal	34 072	43 709	48 541
Outremont	27 118	35 971	40 005
Verdun	16 820	23 340	24 632
Côte Saint-Luc	24 166	31 112	30 200
Montréal-Nord	15 105	18 846	18 335
Montréal-Ouest	30 755	39 410	44 223
Saint-Laurent	18 608	22 916	22 399
Saint-Léonard	16 341	20 308	20 230
Westmount	38 142	57 942	64 185
Beaconsfield	31 355	41 414	42 585
Dollard-des-Ormeaux	22 905	28 170	28 433
Dorval	20 398	26 843	30 412
Hampstead	40 608	50 534	51 547
Kirkland	27 990	36 670	37 185
L'�le Bizard	23 180	30 895	35 398
Pierrefonds	20 274	25 901	26 634
Pointe-Claire	24 057	30 434	31 500
Roxboro	20 500	25 967	25 187

Source : Site Internet de la CUM, adapté des données de recensement de Statistiques Canada.

APPENDICE 3. Questionnaires des entretiens utilisés dans le cadre de cette recherche.

SÉRIE D'ENTRETIENS NUMÉROTÉS A.01 À A.09.

Questions à poser aux directeurs généraux et aux représentants des collèges électoraux.

Dimension territoriale

- Trouvez-vous que l'arrondissement soit un espace d'intervention pertinent - Pour la CDÉC? Pour le CLD?
- Compte tenu des changements économiques récents, est-ce que le développement économique communautaire demeure viable? Pourquoi, comment?
- Croyez-vous que la création de la nouvelle ville de Montréal et de la CMM relancera les questions sur le territoire d'intervention des CDÉC? Sur leur rôle communautaire?

Dimension « stratégique »

- Quelles sont les revendications de la CDÉC par rapport aux bailleurs de fond, aux administrations municipales et provinciales?
- Est-ce que la CDÉC a renouvelé ses stratégies depuis sa création? Par rapport aux bailleurs de fond? Par rapport au développement économique?
- Êtes-vous au courant de la proposition de politique de reconnaissance de l'action communautaire du SACA? Si oui, qu'en pensez-vous?

Dimension économique

- Comment « performe » votre arrondissement par rapport aux autres arr. de la Ville de Montréal? Quels sont les facteurs explicatifs?
- Quel impact a eu l'intervention de la CDÉC sur l'ensemble des acteurs impliqués dans le développement économique communautaire depuis 1990? Depuis l'avènement des CLD (1997-98)?
- Est-ce que votre conception du partenariat a évolué depuis que la CDÉC existe? En quoi a-t-elle évolué?
- Est-ce qu'il y a beaucoup de différends par rapport au développement économique entre les différents collèges électoraux de la CDÉC? (Syndical, affaires-commerce, communautaire, population, employés, élus locaux)? Entre la CDÉC et les acteurs économiques du milieu?
- Comment arrivez-vous à conjuguer développement social et développement économique dans vos rapports avec les fonctionnaires ?
- Est-ce que votre définition de la solidarité est compatible avec l'économie de marché? Comment, pourquoi? Correspond-elle à celle mise de l'avant par vos bailleurs de fonds (surtout le gouv. Québécois).
- Aujourd'hui, lorsque la CDÉC négocie avec le milieu des affaires, le milieu syndical, les administrations municipales et provinciales, etc., est-elle en meilleure position qu'avant le plan de financement de 1990? Et depuis la venue des CLD?
- La CDÉC génère-t-elle des revenus autonomes?

Dimension « communautaire »

- Considérez-vous l'intervention de la CDÉC comme étant de type communautaire? Qu'est-ce que vous entendez par « communautaire »?
- Quelles sont les populations cible de la CDÉC? Est-ce que ces populations ont changé depuis la création de la CDÉC ? ou depuis 1985? Est-ce que cela a affecté la CDÉC?
- Croyez-vous que la tendance à la diversification des populations dans les quartiers urbains puisse affecter la légitimité des CDÉC ?
- Comment faites-vous la promotion de la CDÉC dans votre arrondissement?

- Quelle est votre avis sur l'économie sociale? À quoi et à qui peut-elle servir? Est-ce une voie d'avenir pour le développement social et économique?

Questions (uniquement) pour les représentants des groupes communautaires et de la population.

- Depuis combien de temps siégez-vous sur le CA?
- Quel type de relation entretenez-vous avec la CDÉC (de représentant de groupe)?
- Pensez-vous que les CDÉC contribuent à l'élargissement de la démocratie locale? À la démocratisation de l'économie? À la formation de citoyens responsables et autonomes?

Questions (uniquement) pour les représentants des employés.

- Depuis combien de temps siégez-vous sur le CA?
- Comment se prennent les décisions à l'interne?
- Quels sont les mécanismes de règlement des conflits internes?
- Les employés sont-ils syndiqués? Siègent-ils le CE? Sur le CPL du CLD?
- Quel type d'organisation interne? Par rapport à :
 - L'échelle salariale?
 - La souplesse entre les divisions?
 - L'initiative et l'autonomie des employés?
 - Les relations de pouvoir et la structure hiérarchique?
 - Représentation hommes/femmes, communautés ethniques?

SÉRIE D'ENTRETIENS NUMÉROTÉS B.01 À B.11.

Projet de recherche « Développement économique communautaire et Gouvernance urbaine ».

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX AU SUJET DE L'ORGANISME

- Quelle est la date (année) de fondation de votre organisme ?
- Quel est l'énoncé formel de mission de votre organisme ?
- Quelle interprétation donnez-vous personnellement à titre de (fonction professionnelle de l'interviewé) à cet énoncé de mission ?
- Cet énoncé de mission a-t-il été modifié depuis la mise sur pied de votre organisme ?
- si oui, quand (approximativement), dans quel sens et pourquoi ?
- Quels sont les principaux domaines d'intervention (ou programmes d'activités) de l'organisme ?
- Quelle est la structure de votre organisme ? (assemblée générale, conseil d'administration, comité exécutif)
- Votre organisme compte-t-il des membres (individuels, institutionnels, corporatifs) ?
- Votent-ils pour désigner le conseil d'administration ?
- Quelle est la composition du conseil des partenaires du CLD ?
- Quels sont les poids relatifs du conseil d'administration de votre organisme et du conseil des partenaires CLD dans les orientations de votre organisme ?
- Quel rôle joue l'assemblée générale de votre organisme à l'égard du mandat CLD de votre organisme ?

INCIDENCE DU MANDAT CLD et de l'avènement des CLE

- L'avènement de la formule CLD, en 1998, a-t-il modifié votre réseau de relations institutionnelles ? Dans quel sens et pourquoi ?
- L'exercice du mandat CLD vous a-t-il contraint ou amené à faire des changements organisationnels ? Si oui, préciser svp.
- Le mandat CLD a-t-il eu une incidence sur les types d'activités de votre organisme ?
- L'avènement du CLE a-t-elle eu un impact sur vos pratiques de développement local ?
- Qu'advient-il du volet employabilité ?
- Le volet « concertation locale » est-il toujours aussi important ?
- Quels liens entretenez-vous avec le CLE de votre territoire ?
- Quel bilan sommaire faites-vous de la mise en place de cette structure de développement CLD/CLE ?
- Plus précisément, quels avantages et quels inconvénients trouvez-vous à la formule CLD/CLE ?

CONNAISSANCE DES STRATÉGIES MUNICIPALE ET MÉTROPOLITAINE DE DÉVELOPPEMENT

- Les stratégies de développement économique de la Ville de Montréal vous sont-elles familières ?
- Et celles du Conseil Régional de Développement de l'Île de Montréal - CRDIM ?
- Et celles d'organismes comme Montréal International ou Montréal TechnoVision ?
- Votre propre stratégie de développement local s'insère-t-elle dans celles des institutions municipales, régionales ou métropolitaines ? Comment ? Pourquoi ?
- Les stratégies de développement économique de ces mêmes institutions tiennent-elles compte de votre stratégie locale ? Comment ? Pourquoi ?

- Votre organisme est-il actif dans la formulation et l'exercice de cette articulation ? (table de concertation, table des partenaires du marché du travail, etc.)
- Existe-t-il des axes de convergence entre vos stratégies et celles des institutions supra-locales (CRDIM, Ministères, Table des partenaires, Bailleurs de fonds) ?
- Lorsque les circonstances de dossiers de développement vous mettent en rapport avec les pouvoirs publics ou avec des organismes de développement d'un autre niveau territorial, quelle est la nature essentielle de ces rapports (complémentarité, collaboration, ou au contraire, divergences, conflit) ?
- À quoi attribuez-vous la teneur de ces relations ? (différences ou convergences de valeurs, dispositions personnelles des intervenants des organismes respectifs, autre ?)
- Percevez-vous que le CLD exerce un leadership pour les représentants locaux ou plutôt n'est que le gestionnaire des programmes gouvernementaux?
- Plus précisément, comment expliquez-vous la nature des rapports que votre organisme entretient (ou n'entretient pas) avec les organismes supra-locaux de développement?
- L'InterCDEC joue-t-elle un rôle dans l'articulation des organismes locaux de développement comme le vôtre avec les institutions énumérées plus haut ? RÉSO ou transaction pour l'emploi
- Le comité consultatif du CRDIM pour le secteur communautaire est-il un relais propice à une telle articulation ?
- Entretenez-vous des rapports d'information ou de collaboration avec des représentants de **Montréal International** ou de **Montréal TechnoVision** ?
- Quelle est la nature de ces rapports ?
- Votre organisme siège-t-il directement ou par l'intermédiaire de l'InterCDEC à une table où sont aussi présents la **Ville de Montréal** et/ou le **CRDIM** et/ou **Montréal International** et/ou **Montréal TechnoVision** ?
- Estimez-vous important que les stratégies locales de votre organisme en matière de développement économique s'articulent à celles d'intervenants municipaux, régionaux ou métropolitains ?

ÉCONOMIE SOCIALE

- Comment s'est développé le volet économie sociale du mandat CLD?
- (outils gouvernementaux, fonds de démarrage d'entreprise, autres programmes et services)
- Quelle est la nature de vos relations avec l'entreprise privée?
- Quel-s lien-s faites-vous entre le développement économique et le développement social?
- Comment pouvez-vous qualifier l'adhésion au projet de l'économie sociale (aux niveaux local, régional, gouvernemental) ? Le projet est-il soutenu, le financement est-il adéquat, etc. ?
- Dans quelle perspective le développement économique correspond il aux besoins sociaux locaux?