



Corporations de développement
économique communautaire

CDEC de Montréal

**Mémoire des CDEC de Montréal
en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale**

**Présenté à Montréal
lors du Rendez-vous de la solidarité 2009**

23 novembre 2009

Sur les CDEC de Montréal

La Ville de Montréal peut compter sur le travail de dix corporations de développement économique communautaire (CDEC) qui travaillent patiemment depuis plus de 20 ans à revitaliser économiquement et socialement les quartiers les plus défavorisés de Montréal et conséquemment, à lutter contre la pauvreté et l'exclusion:

- La CDEC Ahuntsic - Cartierville
- La CDEC Rosemont - Petite-Patrie
- La CDEC Centre-Sud - Plateau Mont-Royal
- La CDEST (Mercier - Hochelaga-Maisonneuve)
- La CDEC Centre-Nord (Villeray - Saint-Michel - Parc-Extension)
- Le Regroupement économique et social du Sud - Ouest (RESO)
- La CDEC Notre-Dame-de-Grâce - Côte-des-Neiges
- La SODEC Rivière-des-Prairies – Pointe-aux-Trembles – Montréal-Est
- La Corporation de relance économique et communautaire (CREC) de Saint-Léonard
- La CDEC La Salle - Lachine

En effet, créées dans les années 80 et 90 par les acteurs socioéconomiques locaux pour revitaliser des quartiers aux prises avec d'importants problèmes chômage et de pauvreté, les CDEC ont été les premières expériences de développement local en milieu urbain à proposer une approche de développement portée par la communauté locale qui intègre le développement social et le développement économique comme deux éléments d'une même médaille. Cette approche, qu'on a appelé «le développement économique communautaire», a permis aux différentes communautés locales où sont implantées les CDEC de développer un « savoir faire ensemble » basé sur la concertation qui mobilise les gens d'affaires, les institutions de la santé et de l'éducation, des syndicats, les organisations communautaires et culturelles, les députés québécois, le monde municipal et les citoyens.

Ensemble, les CDEC comptent plus de 1 200 membres représentant tous les secteurs des différentes communautés qui participent activement à leurs conseils d'administration, aux comités qui gèrent les différents fonds locaux d'investissement et à des comités qui orientent le développement de projets structurants.

À travers la création d'emplois, la formation et l'intégration en emploi de la main-d'œuvre, le soutien aux entreprises, à l'économie sociale et à l'action communautaire et finalement, la participation à tous les enjeux locaux visant l'amélioration des conditions de vie des citoyens, l'action des CDEC est souvent innovatrice, audacieuse et diversifiée et elle génère des retombées significatives qui profitent aux différentes communautés locales.

Au cours de la seule année 2007-2008, les CDEC de Montréal ont :

- Soutenu de 2 250 entreprises par leurs services-conseils;
- Investi 7 053 000 \$ dans 254 entreprises, dont 2 410 000 \$ dans des entreprises d'économie sociale. Ces investissements ont généré des

investissements totaux de 39 147 000 \$ et permis la création et le maintien de 1 397 emplois;

- Permis à plusieurs milliers de personnes sans emploi et souvent éloignées du marché du travail, d'être accompagnées et de participer à des activités d'employabilité, des projets de formation et d'insertion socioprofessionnelle, en collaboration avec des organismes et des entreprises du milieu et en partenariat avec les pouvoirs publics.

Leurs activités sont soutenues par la Ville de Montréal et ses arrondissements, par le gouvernement du Québec et le gouvernement du Canada.

Sur la pertinence de la présence des CDEC aux rendez-vous de la solidarité 2009

Les Corporations de développement économique communautaire (CDEC) de Montréal sont heureuses d'apporter leur contribution aux efforts du gouvernement du Québec visant à doter le Québec d'un deuxième plan d'action en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

Depuis plus de 20 ans (25 ans pour les plus anciennes), les CDEC travaillent à la mise en place d'un modèle de développement économique local qui s'appuie sur la participation, le partenariat, la concertation et l'innovation. Un acquis historique des CDEC est d'avoir permis de canaliser dans un seul organisme local et autonome le financement public en développement économique local, qu'il provienne des paliers fédéral, provincial ou municipal. Cet acquis permet entre autres aux CDEC de répondre adéquatement aux besoins de consolidation et de développement des entreprises et de trouver en même temps des réponses à leurs besoins en matière d'emploi et de développement de la main-d'œuvre. Il faut comprendre que les enjeux reliés au développement de la main-d'œuvre et de l'emploi sont au cœur de la mission des CDEC depuis le tout début parce qu'ils comptent parmi les éléments moteurs de la redistribution de la richesse et de la lutte contre la pauvreté. Dans chacune de leur communauté, les CDEC travaillent donc sans relâche à mettre en œuvre les meilleures stratégies pouvant permettre à la population locale sans emploi d'accéder aux emplois disponibles, en partenariat avec les services publics d'emploi, les organismes œuvrant au développement de la main-d'œuvre et les employeurs potentiels. Suivant la dynamique propre à chaque territoire et les ressources disponibles, certaines CDEC, pour répondre aux besoins de leur milieu en conformité avec leur mission, offrent même depuis qu'elles ont été créées, des services directs d'aide à l'emploi et d'accompagnement en formation et elles offrent aussi les services du Carrefour Jeunesse emploi.

Nous croyons que c'est grâce au partenariat avec les différents pouvoirs publics que les CDEC ont été en mesure au fil des ans d'expérimenter et de développer une approche intégrée en développement des communautés locales qui a fait ses preuves. Nous croyons aussi que l'expérience du «développement économique communautaire» (DEC) a pu contribuer à la réflexion du gouvernement dans l'élaboration de l'approche territoriale intégrée (ATI) et de la revitalisation urbaine intégrée (RUI). Plusieurs CDEC ont d'ailleurs participé à leur mise en œuvre parce

qu'elles y ont été invitées bien sûr mais aussi, parce qu'elles sont convaincues que ces approches ne peuvent réussir que si elles s'incarnent véritablement dans le vécu des communautés locales. Il faut se rappeler également que les CDEC étaient présentes tout au long de la réalisation du premier plan gouvernemental de lutte contre la pauvreté et qu'elles y ont apporté une contribution qui n'est à pas négliger dans de nombreux projets de lutte à la pauvreté qu'elles ont accompagnés et souvent, qu'elles ont permis de faire émerger. C'est d'ailleurs dans cette perspective que l'approche de concertation et de développement des communautés locales que pratiquent les CDEC depuis plusieurs années, mérite d'être prise en considération.

Sur l'approche territoriale intégrée (ATI) et la gouvernance locale

Le cahier de consultation mentionne que le gouvernement du Québec s'inspire d'expériences européennes et américaines pour mettre en œuvre l'approche territoriale intégrée (ATI) comme stratégie de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. C'est très intéressant. Cependant, il aurait aussi pu mentionner plus concrètement la riche expérience québécoise en développement des communautés locales, en commençant par celles des Opérations Dignité qui ont lutté contre la fermeture des villages du Bas du fleuve et de la Gaspésie dans les années 60-70, celles aussi des Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) et des Corporations de développement communautaire (CDC) et bien sûr, celles du développement économique communautaire portées par les CDEC depuis 25 ans. «Nul n'est prophète en son pays» prétend le dicton. Nous croyons au contraire qu'il faut savoir tirer les leçons de notre propre histoire, et nous en avons une qui est très riche en enseignements. Il faut être capables de reconnaître nos bons coups pour pouvoir s'en inspirer et aussi nos erreurs pour ne pas les reproduire mais surtout, il faut consolider et développer les approches qui fonctionnent et qui donnent des résultats plutôt que de parachuter des structures et des programmes rigides et compartimentés qui nous empêchent, régionalement et localement, de prendre collectivement en mains notre destinée et en définitive, de lutter efficacement contre la pauvreté sociale et économique.

À l'instar de l'ATI et de la RUI, l'approche du DEC porté par les CDEC, a aussi puisé ses racines dans les expériences américaines et européennes et aussi dans l'histoire des villages et des communautés locales du Québec. Plusieurs leçons importantes ont été dégagées de ces diverses expériences et ont servi à façonner le modèle qu'allait devenir le DEC. Parmi celles-ci, il y a une leçon fondamentale que l'histoire a retenue et qui s'impose encore aujourd'hui avec force. Elle peut se résumer de la façon suivante : la réussite d'une approche intégrée de développement local réside essentiellement dans la volonté d'une communauté donnée et tout particulièrement des forces vives de cette communauté, de se définir un mode de gouvernance et de participation citoyenne autonome et représentatif de l'ensemble de la population locale. Une fois déterminé le mode de gouvernance démocratique et d'organisation qui incarne cette participation de tous les membres de la communauté, il faut pouvoir compter sur un partenariat réel avec les pouvoirs publics, pour avoir les moyens nécessaires afin de dresser un portrait de la réalité économique et sociale du territoire et de mettre en place des stratégies d'action et des projets concrets.

Faire le choix du DEC en complémentarité avec les approches et les objectifs gouvernementaux

L'approche de développement économique communautaire repose sur trois principes :

1. le développement ou le redéveloppement économique d'un territoire doit profiter à toute la communauté;
2. la réussite d'un projet de revitalisation d'un territoire donné repose obligatoirement sur la mobilisation et l'engagement de toutes les forces vives de la communauté : citoyens, entreprises, syndicats, groupes communautaires, institutions publiques, élus locaux;
3. chaque communauté locale doit se munir d'un mode d'organisation concerté et partenarial qui lui permet de prendre en main sa destinée et de mettre en œuvre les meilleures stratégies pour lutter de façon durable contre la pauvreté et l'exclusion sociale et, de facto, d'améliorer la qualité de vie et le cadre de vie de sa population.

Les CDEC reconnaissent que l'État québécois aurait tout intérêt à travailler selon une approche gouvernementale intégrée plutôt que par une approche par silo. Cela limiterait la surmultiplication des mesures et réduirait le dédoublement inefficace. Une approche gouvernementale intégrée pourrait aussi contribuer à minimiser les sempiternelles querelles administratives entre les ministères lorsque vient le moment de déterminer la contribution de chacun dans la réalisation d'un projet. Derrière l'ATI, on sent d'ailleurs la volonté du gouvernement de proposer une approche concertée qui implique les différents ministères et qui les rapprochent des instances régionales et des préoccupations des communautés locales.

Cependant, l'approche gouvernementale intégrée souhaitée doit respecter les dynamiques locales et soutenir les organisations déjà engagées dans le développement économique et social de leur communauté. L'approche gouvernementale intégrée doit aussi soutenir la concertation et la mobilisation locale en donnant la marge de manœuvre et les outils nécessaires pour faire émerger des initiatives, des stratégies et des projets novateurs qui répondent adéquatement aux besoins et qui permettent de lutter efficacement contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Elle doit donc s'appuyer sur la connaissance qu'ont les acteurs locaux et régionaux, des communautés locales, de leur dynamique et de leurs besoins. À cet égard, les CDEC ont plusieurs fois démontré leur capacité à mobiliser les acteurs locaux sur les enjeux sociaux et économiques qui contribuent à redonner du pouvoir aux citoyens et à améliorer leurs conditions et leur qualité de vie.

Ces enjeux sociaux et économiques sont clairement identifiés dans la planification triennale élaborée par chacune des CDEC après une importante consultation avec les différents intervenants économiques et sociaux et les citoyens de leur territoire. Le plan d'action local pour l'économie et l'emploi (PALÉE) permet en effet de dégager les enjeux et les besoins exprimés par la communauté, les orientations stratégiques et les axes d'intervention prioritaires qui permettront de répondre adéquatement aux enjeux et besoins identifiés. *Cette «planification pluriannuelle est un outil de travail excellent et pertinent qui fournit une vue d'ensemble multisectorielle servant à tous les partenaires par la suite. Ce plan permet d'établir des priorités de développement économique communautaire dans différents secteurs*

d'activités, dans le territoire d'une CDEC et, ensuite de dégager des pistes d'actions qui se transformeront éventuellement en projets concrets dans la communauté. Tout ce processus est assez unique et mérite d'être connu et reconnu [1].»

Sur les grands projets et la maximisation des retombées économique et sociales

Quand nous parlons de saisir les occasions qui se présentent pour en optimiser les retombées sociales, économiques, environnementales et culturelles pour la communauté, nous pensons particulièrement aux grands projets de développement de la Ville de Montréal, des gouvernements fédéral et québécois ainsi que du secteur privé.

Les CDEC ont toujours été très actives pour maximiser les retombées économiques de projets émergents de la Ville de Montréal et des gouvernements fédéral et provincial. La présence de représentants (élus et personnel administratif) provenant de ces milieux au sein de leur conseil d'administration constitue un atout indéniable qui permet aux CDEC de saisir ces opportunités, d'intervenir en amont et de travailler afin que la réalisation des projets se fasse en limitant les irritants pour les résidents et en favorisant le maximum de retombées pour la communauté que ce soit sur le plan de l'emploi, de l'amélioration du cadre bâti, du désenclavement de micro-territoires, etc. Les exemples sont nombreux. Le RÉSO et la CDEC LaSalle – Lachine travaillent à la mise en valeur du Canal Lachine; le RÉSO a travaillé avec Devimco à la bonification du projet Griffintown et participe à la réalisation du projet les Bassins du Nouveau Havre; la CDEC Rosemont – Petite-Patrie développe le Campus des technologies de la santé (CTS), un projet de pôle des sciences de la vie dans le cadre de l'implantation du CHUM; le RÉSO et la CDEC Côte-des-Neiges – Notre-Dame-de-Grâce travaillent aussi en ce sens dans le cadre de l'implantation du Centre universitaire de santé McGill (CUSM); la CDEC Centre-Nord collabore avec SmartCentres au projet de centre commercial dans la carrière Saint-Michel; la CDEC Centre-Sud – Plateau Mont-Royal a aussi été très active autour de l'implantation de la Grande bibliothèque, du CHUM et du projet de développement de la Maison de Radio-Canada. L'approche de concertation et de partenariat des CDEC facilite ce type d'intervention. Cette façon de faire ne se limite pas aux projets publics. Dans les années 1990, lors de l'implantation des premiers magasins de grande surface, plusieurs CDEC ont proposé des solutions pour limiter les irritants et favoriser l'embauche locale.

Ce travail des CDEC permet, notamment :

- de maintenir et de renforcer le processus de collaboration et de négociation entre le promoteur et le milieu pendant toutes les phases de réalisation du projet, et plus spécifiquement avant l'adoption du règlement autorisant le projet d'ensemble et avant l'adoption de l'accord de développement;
- d'étudier et de concrétiser, avec toutes les parties concernées, les besoins et enjeux liés à l'implantation du projet;
- d'impliquer le promoteur et les groupes sociocommunautaires dans une vision intégrée du projet;

- de profiter d'un effet levier auprès des partenaires institutionnels et financiers;
- d'optimiser les retombées sociales, économiques, environnementales et culturelles du projet.

Les interventions des CDEC et de leurs partenaires auprès du promoteur peuvent intégrer différentes problématiques, dont :

- les modalités de construction de logements abordables et sociaux;
- la vocation des espaces publics;
- les bénéfices environnementaux;
- des propositions liées à l'embauche locale;
- des mécanismes pour renforcer le pôle économique du projet et la présence d'une économie plurielle (présence d'entreprises d'économie sociale);
- l'implication des différents paliers gouvernementaux;
- les services, équipements et commerces de proximité;
- etc.

Sur le revenu, l'emploi et la formation

Pour les CDEC, il est de première importance de maintenir la participation volontaire aux programmes d'insertion en emploi. L'expérience de tous les intervenants démontre que les résultats en termes de retour en emploi sont plus probants et durables lorsqu'ils s'appuient sur la motivation et la confiance en soi.

Nous sommes aussi d'avis qu'il faut accroître les incitatifs favorisant la participation aux mesures d'emploi et le maintien en emploi. Il faut que les personnes qui entreprennent une démarche de retour en emploi aient les moyens de s'y investir. Et, une fois en emploi, il faut que les conditions du marché du travail favorisent le maintien en emploi (salaire, temps plein plutôt que temps partiel, horaire coupé, avantages sociaux, etc.). Le travail doit permettre une sortie de la pauvreté.

Le contexte économique actuel avec son lot de pertes d'emplois ne doit pas nous faire perdre de vue qu'au sortir de cette crise l'économie du Québec sera aux prises avec une pénurie de main-d'œuvre dans plusieurs secteurs économiques. Aussi, nous croyons qu'il faut travailler davantage avec les entreprises. Nous devons favoriser un meilleur arrimage entre les besoins en main-d'œuvre des entreprises et les besoins des personnes sans emploi. Les entreprises, et plus particulièrement les petites entreprises qui n'ont pas accès à un service de ressources humaines, ont besoin d'une aide pour mieux identifier et préciser les compétences recherchées. C'est le genre d'initiatives que le RESO a mené dans le secteur Galt (Sud-Ouest de Montréal) et que mène depuis un an ÉCOF-CDEC de Trois-Rivières et ses partenaires avec le projet *Bon match!* qui vise à créer un pont entre les chercheurs et chercheuses d'emploi et les entreprises en recherche de main-d'œuvre. La Corporation de relance économique et communautaire (CREC) de Saint-Léonard réalise présentement une opération similaire s'adressant aux personnes immigrantes en recherche d'emploi et aux entreprises de l'Est de Montréal. Voilà des projets que l'on peut qualifier d'innovateurs qui profitent directement aux personnes éloignées du marché du travail qui souhaitent s'intégrer dans une démarche d'emploi.

Nous ne serons pas les premiers ni non plus les derniers à le dire, il faut arrêter de perpétuer des approches par silo qui placent les programmes destinés aux entreprises d'un côté et les programmes destinés aux individus de l'autre. L'État doit chercher la complémentarité et les passerelles entre les mesures et les programmes. Et quand les mesures et les programmes ne parviennent pas à répondre aux besoins et briser le cercle de la pauvreté, il faut se donner les moyens de sortir des sentiers battus et d'innover.

Outre les programmes gouvernementaux, nous devons encourager les approches, les stratégies et les projets qui émanent des communautés locales, du terrain et qui donnent des résultats significatifs, autant en amont, pour rejoindre, mobiliser et engager progressivement des personnes qui ne se reconnaissent pas au départ dans les services publics existants, qu'en aval, pour assurer le maintien des personnes dans des emplois de qualité qui leur permettent de sortir de la pauvreté.

Concrètement, par exemple en matière de formation, le RESO et la CDEC Côte-des-Neiges – Notre-Dame-de-Grâce, en collaboration avec plusieurs partenaires (centres de formation professionnelle de la Commission scolaire de Montréal (CSDM), Centre universitaire de Santé McGill, CSSS Sud-Ouest-Verdun) ont permis à des personnes éloignées du marché du travail d'obtenir un diplôme qualifiant de préposé aux bénéficiaires. Cela a été rendu possible grâce à un accompagnement des candidats à toutes les étapes de formation. Il s'agit d'un projet qui a adapté au domaine de la santé une façon de faire que le RESO a développé pour faciliter l'accès aux métiers de la construction pour les résidents du Sud-Ouest moins scolarisés. La CDEC Centre-Nord tente une expérience similaire pour former des aides familiales originaires des Philippines au métier de préposée aux bénéficiaires ou d'auxiliaire familiale et sociale.

La CDEC Rosemont – Petite-Patrie, en collaboration avec de nombreux partenaires (CJE, Caisses populaires, organismes en employabilité du quartier, des entreprises et Emploi-Québec) a développé un outil pour favoriser l'employabilité des jeunes : *Jeunes et employeurs, on gagne à se connaître!* Pour les jeunes, la trousse permet de comprendre les exigences et les besoins des employeurs. Pour les employeurs, c'est un outil complet et réaliste qui suggère de bonnes stratégies pour une intégration harmonieuse et durable d'un jeune travailleur en entreprise. Depuis un an, 1300 troussees ont été distribuées dans les entreprises et organismes du territoire.

Une autre expérience de formation qui sort vraiment des sentiers battus, c'est l'École des parents. Pendant cinq ans, le RESO a expérimenté avec la Fondation Lucie et André Chagnon (FLAC) un projet de formation de base s'adressant à des parents dont les enfants sont en âge de fréquenter l'école primaire. Le projet vise à outiller les parents qui souhaitent être en mesure d'accompagner leurs enfants dans leur cheminement scolaire tout en leur permettant de développer leur estime de soi et leur propre projet de développement socioprofessionnel. Forte de son succès et de son effet structurant dans les quartiers du Sud-Ouest de Montréal, l'École des parents peut maintenant compter l'appui financier et la collaboration novatrice de la CSDM et d'Emploi Québec. Le projet s'inscrit à la fois dans une perspective de persévérance et de réussite scolaire des jeunes et à la fois dans une perspective d'éducation des adultes et d'insertion sociale et professionnelle.

Sur la nécessité d'un nouveau fonds de soutien aux initiatives locales

De 1991 à 2005, les CDEC de Montréal ont réussi à développer un partenariat original de cogestion avec les pouvoirs publics en matière de développement de la main-d'œuvre. Empruntant différentes appellations (FAMO, FAQD, FIMO, FIL, etc.), la création d'un fonds souple et géré localement a en effet permis à plusieurs projets novateurs de voir le jour. Plusieurs de ces projets ont d'ailleurs permis de mettre en mouvement et de réinsérer en emploi des personnes éloignés du marché du travail qui ne cadraient pas dans les mesures gouvernementales. Cependant à compter de 2005, les projets déposés dans le cadre de ce qui est devenu le Budget d'initiatives locales (BIL) sont assujettis aux règles de conformité d'Emploi-Québec. Cela a enlevé au Fonds d'initiatives locales sa souplesse et toute possibilité d'expérimenter et de développer divers projets pilotes novateurs.

Parmi les projets soutenus avant 2005, notons la mise en place de plusieurs entreprises d'insertion dans les différents arrondissements de Montréal, le groupe communautaire L'Itinéraire et son projet de journal de rue. De plus en 2000-2001, le Fonds d'initiatives locales a financé une vaste enquête de la CDEC Centre-Sud – Plateau Mont-Royal sur les besoins des résidants sans emploi du quartier Sainte-Marie en matière de soutien à l'insertion sociale et professionnelle. Cette étude a mené à la mise en place de la démarche de revitalisation du quartier Sainte-Marie, qui est aujourd'hui un puissant moteur pour la prise en charge de leur milieu par les résidants et les organismes du quartier. La grande majorité des projets que nous évoquons dans ce document ne serait pas admissible aujourd'hui au BIL.

C'est pourquoi les CDEC de Montréal invitent le gouvernement du Québec à recréer un fonds d'initiatives locales et d'innovation cogéré par les CDEC et Emploi-Québec. Ce fonds s'appuierait sur les besoins identifiés dans les communautés locales, dans la perspective d'ajuster et de renouveler le coffre à outils d'Emploi-Québec pour mieux répondre aux besoins des personnes éloignées du marché du travail. Ce fonds devrait être cogéré avec souplesse et permettre d'expérimenter et de développer des projets pilotes novateurs en matière de développement de la main-d'œuvre.

En conclusion

Le développement économique communautaire a marqué profondément l'évolution de plusieurs quartiers de Montréal au cours des vingt à vingt-cinq dernières années. Nous pouvons affirmer que grâce à ce travail sur le terrain, Montréal compte aujourd'hui plus d'acteurs économiques conscients de leurs responsabilités sociales et plus d'acteurs sociaux conscients de leur rôle économique. L'expérimentation d'une culture de concertation et de recherche de consensus a permis de créer des conditions pour que la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale et économique soit l'affaire du plus grand nombre dans les communautés où sont implantées les CDEC.

Montréal a tout intérêt à s'appuyer sur des communautés locales dynamiques pour être mieux capable de faire face aux défis nombreux et importants de la métropole dont celui de l'inclusion des populations encore marginalisées.

[1] CÔTÉ, Camil et GOYETTE, Denis, Évaluation de l'Impact des interventions des CDEC dans le cadre du Programme de développement des collectivités, mai 2009, p.5.