

**PRATIQUES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE
COMMUNAUTAIRE AU QUÉBEC: DE L'EXPÉRIMENTATION
SOCIALE À L'ÉMERGENCE D'UNE ÉCONOMIE SOLIDAIRE**

RAPPORT ABRÉGÉ

Louis Favreau

Université du Québec à Hull

Département des sciences humaines, C. P. 1250, Succursale B, Hull, Québec, J8X 3X7
téléphone, (819) 595-2249; télécopieur (fax), (819) 595-2216 ou 770-8362

et

William A. Ninacs

Corporation de développement communautaire des Bois-Francs

59, rue Monfette, local 130, Victoriaville, Québec, G6P 1J8

téléphone, (819) 758-5801/758-7401; télécopieur (fax), (819) 758-8270/758-4822;
courrier électronique (Web), ninacs

novembre 1993

résumé du rapport d'une recherche financée par le
Programme des Subventions nationales au bien-être social de
Développement des ressources humaines Canada (antérieurement Santé et Bien-être social Canada)
téléphone : (613) 957-2895/0607
télécopieur (fax) : (613) 954-1821



REMERCIEMENTS

Nous tenons à exprimer notre gratitude à notre collaboratrice immédiate, Gisèle Lafrenière (Université du Québec à Hull), qui a joué un rôle principal dans la cueillette de données et la réalisation d'entrevues notamment dans l'Outaouais et à Montréal. La transcription d'une partie des entrevues a été réalisée par Lucie Dunant et Francine Gareau à Victoriaville. Nous les remercions chaleureusement.

Nous tenons également à remercier le Programme des Subventions nationales au bien-être social de Développement des ressources humaines Canada (antérieurement Santé et Bien-être social Canada) pour le soutien financier de ce projet de recherche. Nous désirons féliciter ce service pour son sens du risque en ouvrant un concours spécial dans un domaine aussi novateur que le développement économique communautaire.

De façon toute particulière, nous voulons remercier les dizaines de personnes membres du personnel ou des conseils d'administration des initiatives que nous avons étudiées et qui nous ont accordé des entrevues en profondeur. Finalement, la contribution de toutes ces organisations qui nous ont fourni leur documentation, qui ont répondu à nos questionnaires et qui nous ont permis de partager leur quotidien a été indispensable à la réussite de notre recherche: nous les remercions sincèrement.

© Louis Favreau et William A. Ninacs 1993

La reproduction de parties du présent document par des personnes engagées dans le développement économique communautaire est encouragée à la condition d'en indiquer la provenance. Aucune partie de l'ouvrage ne peut toutefois être reproduite, sous quelque forme ou par quelque procédé que ce soit, aux fins de ventes ou de profits. Tous droits de traduction, de reproduction et d'adaptation réservés.



**PRATIQUES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE
COMMUNAUTAIRE AU QUÉBEC: DE L'EXPÉRIMENTATION
SOCIALE À L'ÉMERGENCE D'UNE ÉCONOMIE SOLIDAIRE**

RÉSUMÉ DU RAPPORT

Le développement économique communautaire (DÉC) au Québec est une stratégie adoptée par les mouvements sociaux et adaptée à la réalité québécoise pour combattre l'exclusion sociale. La mise à l'écart de couches entières de la population et de communautés locales en déclin est le produit de changements structurels des trente dernières années en matière de chômage, de pauvreté, d'immigration, de prostitution et de délinquance qui se sont consolidés sur un fond de trois crises simultanées, la crise de l'emploi, la crise de l'État-providence et la crise de la ville et de ses quartiers.

Le DÉC québécois émane d'un virage économique du mouvement populaire et communautaire et du mouvement syndical pour répondre au phénomène de l'exclusion sociale. À ce niveau, la trajectoire du mouvement communautaire depuis un quart de siècle a évolué de l'action sociale au développement de services communautaires au récent développement d'initiatives locales de DÉC. Celle du mouvement syndical a été similaire, passant d'un syndicalisme de revendication à l'émergence d'un syndicalisme de proposition. Le développement, par l'expérimentation sociale, d'initiatives locales de DÉC s'insère dans l'éclosion d'une nouvelle économie, l'économie solidaire.

Il y a deux grandes catégories d'initiatives de DÉC au Québec: 1) des entreprises (entreprises communautaires et coopératives de DÉC; entreprises d'insertion sociale par l'économie; services d'employabilité rattachés à des programmes gouvernementaux; groupes d'entraide économique); 2) des structures de soutien de DÉC (organisations intermédiaires de DÉC; bases d'appui du DÉC).

Les organisations intermédiaires de DÉC sont des organismes clés dans le processus de DÉC car ce sont elles qui tentent d'assurer une harmonisation entre les objectifs économiques et sociaux dans les interventions de DÉC sur leurs territoires. Au Québec, il existe deux

catégories distinctes d'organisations intermédiaires de DÉC: les corporations de développement économique communautaire (CDÉC) et les corporations de développement communautaire (CDC). Chacune représente l'apparition d'une « méthode » partenariale spécifique mais potentiellement complémentaire à l'autre. Pour les CDC, celle-ci repose sur le maillage d'organisations communautaires; pour les CDÉC, la concertation première s'engage plutôt entre acteurs sociaux provenant de plusieurs secteurs (publics, privés, syndicaux et communautaires).

Les traits communs des CDÉC et des CDC tournent autour de leur objet d'intervention (appauvrissement, désintégration du tissu social...) et de leurs structures politiques (démocratiquement contrôlées par des membres de la communauté). Au coeur de leur action repose un noyau de recherche et d'analyse qui suppose un objectif de planification des interventions. Les actions entreprises peuvent varier en fonction d'un grand nombre de facteurs incluant la disponibilité, la quantité et la qualité de ressources financières et humaines.

Les attitudes des initiatives de DÉC et celles des pouvoirs publics à leur égard sont influencés par plusieurs courants socio-politiques (libéral; étatique néo-libéral; socio-institutionnel; socio-communautaire). En général, les structures publiques au sein même des communautés locales sont d'une importance capitale dans le développement d'initiatives de DÉC. En particulier, les CLSC et les municipalités ont joué un rôle de premier plan jusqu'à maintenant. Le réseau de l'éducation et les programmes gouvernementaux axés sur le développement local ont également fourni un certain support.

Parmi les conditions d'émergence, de réussite et d'expansion du DÉC dans les communautés locales et les différentes régions du Québec on trouve: une population locale disposant d'une certaine cohésion sociale; une situation socio-économique qui ne soit pas extrême; un actif communautaire significatif; une certaine vitalité d'entrepreneuriat communautaire local; des autorités locales ouvertes au changement; des acteurs sociaux locaux disponibles à cette nouvelle approche; des pouvoirs publics ouverts à l'expérimentation.

Ce sont les organisations communautaires qui sont les plus près des communautés en voie de marginalisation et d'exclusion et qui sont les plus aptes à travailler avec elles parce qu'elles les connaissent davantage. Elles sont alors les structures les mieux placées pour assurer la présence d'objectifs sociaux à l'intérieur des stratégies de développement. Cependant, leur incursion dans le domaine économique et leur participation à l'intérieur des multiples structures

locales et régionales de développement ne sont pas « naturelles » et requièrent plutôt un saut qualitatif des leaders et des intervenant-e-s.

Pour favoriser un tel bond, la présence de programmes et de dispositifs de formation adaptés et accessibles devient impérative, autant à l'intérieur d'institutions d'enseignement que par le soutien aux bases d'appui de DÉC en matière de formation. Un soutien des pouvoirs publics est également nécessaire pour assurer l'expérimentation continue, la synchronisation des activités de DÉC et le perfectionnement de l'intervention comme tel. À ce niveau, c'est principalement par le biais de programmes adéquats pour soutenir les organismes clés du DÉC au Québec, les CDÉC et les CDC, que l'on pourrait atteindre ces buts. Des mesures incitatives auprès des autorités locales pour permettre un tel soutien, associées à un support des gouvernements centraux, seraient requises pour favoriser une intervention alliant le développement économique et le développement social.

table des matières, page vi

TABLE DES MATIÈRES DU RAPPORT ABRÉGÉ

Résumé du rapport	iii
Table des matières du rapport abrégé.....	vi
Introduction.....	1
La toile de fond: pauvreté urbaine et exclusion sociale.....	1
Mouvements sociaux et exclusion sociale: virage économique du mouvement communautaire et du mouvement syndical.....	4
Les initiatives de DÉC au Québec	
◊ Les entreprises et les services de DÉC.....	7
• Les entreprises communautaires et coopératives de DÉC.....	7
• Les entreprises d'insertion sociale par l'économique.....	8
• Les services d'employabilité rattachés à des programmes gouvernementaux	8
• Les groupes d'entraide économique	9
◊ Les structures de soutien de DÉC	
• Les organisations intermédiaires de DÉC.....	9
- Les corporations de développement économique communautaire (CDÉC)	10
- Les corporations de développement communautaire (CDC)	11
- Points de convergence et spécificités entre les organisations intermédiaires de DÉC.....	14
• Les bases d'appui du DÉC.....	14
De l'expérimentation sociale sur le front économique à l'économie solidaire: caractéristiques et enjeux	
◊ Le DÉC: un pas vers l'économie solidaire.....	15
◊ L'émergence de deux « méthodes » potentiellement complémentaires.....	16
◊ Enjeux de l'économie solidaire	18

L'attitude des pouvoirs publics à l'égard des initiatives de développement économique communautaire et vice-versa, les initiatives de DÉC à l'égard des pouvoirs publics	
◇ Au sein des communautés locales.....	19
◇ Dans les régions.....	20
◇ Observations générales.....	21
Les conditions d'émergence, de réussite et d'expansion du DÉC dans les communautés locales et les différentes régions du Québec	
◇ Une population locale disposant d'une certaine cohésion sociale	23
◇ Une situation socio-économique qui ne soit pas extrême.....	23
◇ Un actif communautaire significatif	23
◇ Une certaine vitalité d'entrepreneuriat <i>communautaire</i> local.....	24
◇ Des autorités locales ouvertes au changement.....	24
◇ Des acteurs sociaux locaux disponibles à cette nouvelle approche	25
◇ Des pouvoirs publics ouverts à l'expérimentation.....	25
Conclusions et recommandations.....	26
◇ Le soutien à l'intervention	27
◇ Le soutien à la synchronisation.....	28
◇ Le soutien à l'expérimentation.....	29
◇ Le soutien à la formation.....	31
Principales références bibliographiques.....	34
Annexe I: Le projet de recherche.....	38
Annexe II: Lexique des abréviations, acronymes et sigles.....	40

INTRODUCTION

Le tournant que représente l'arrivée récente dans le champ de l'économie des mouvements sociaux progressistes au Québec ne doit pas être sous-estimé. En fait, ne misant plus uniquement sur une stratégie de revendication doublée d'une conception étatiste de la transformation sociale, un nombre croissant d'organismes populaires et syndicaux s'engagent de plus en plus résolument dans l'organisation du développement économique local et régional en empruntant la voie du développement économique communautaire (DÉC).

Au Québec, la grande majorité des personnes sur les premières lignes du DÉC proviennent de ces mouvements et y apportent des préoccupations de justice sociale, une expérience pratique d'expérimentation et d'innovation et une volonté de lutte à long terme vers des objectifs collectifs. Elles recherchent un développement qui refuse le primat de l'économique sur l'ensemble des activités humaines au profit d'un paradigme économique nouveau axé sur une logique plus globalisante et holistique. Nous croyons que le rôle joué par cette partie des mouvements communautaire et syndical impliquée dans le DÉC québécois confère une spécificité à ce dernier par l'insistance accordée à la justice sociale dans le développement économique. Ces éléments parmi d'autres nous amènent à conclure que les initiatives québécoises de DÉC tentent en fait une harmonisation véritable d'objectifs économiques et sociaux. Nous osons même y retrouver des jalons d'une nouvelle économie, une économie axée sur la solidarité.

LA TOILE DE FOND: PAUVRETÉ URBAINE ET EXCLUSION SOCIALE

La situation socio-économique catastrophique de la dernière décennie y est pour beaucoup dans l'apparition de pratiques soutenues de DÉC au Québec et ailleurs. L'alternance entre l'inflation et le chômage a disparu et la résorption d'un déficit budgétaire par les surplus fiscaux des années subséquentes n'est pas une perspective réaliste. Le paradoxe actuel de la création simultanée de richesse et de pauvreté conduit à un processus d'exclusion d'individus et de territoires et mène à l'entrée dans un autre type de société où l'exclusion prend davantage de place que l'exploitation, le travail précaire davantage d'importance que le travail permanent, la coupure emploi/logement plus d'ampleur et l'immigration un plus grand choc des cultures. Ces tendances issues de la dualisation sociale et géographique en cours ne font qu'accélérer

l'affaiblissement de certaines formes traditionnelles d'action collective et l'accouchement de nouvelles dont le développement économique communautaire.

Aujourd'hui, l'exclusion sociale n'est pas un phénomène temporaire. Il est plutôt constitutif du type de société vers laquelle on se dirige. La marginalisation de certains groupes de personnes n'est pas un acte volontaire de leur part. Elle renvoie plutôt à une mutation structurelle qui engendre et exacerbe les polarisations et qui fait partie du passage d'une société industrielle à une société duale:

- ◇ la structure du chômage se transforme radicalement — de plus en plus de longue durée, dans des secteurs traditionnellement à l'abri du phénomène, chez les professionnel-le-s... — entraînant la perte d'appartenance sociale et la création en quelque sorte de citoyennes et de citoyens de seconde zone;
- ◇ la structure de la pauvreté se modifie en profondeur, variant avec le groupe d'âge, avec le type de famille et avec certaines catégories spécifiques de personnes et touchant également les communautés locales, tant urbaines (quartiers ouvriers) que rurales;
- ◇ la structure de l'immigration passe d'une immigration de main-d'oeuvre surtout européenne à une immigration de réfugié-e-s économiques et politiques provenant pour beaucoup du tiers-monde;
- ◇ la structure de la prostitution et de la délinquance se modifie qualitativement, développant entre autres des liens avec le système de distribution de drogues dures dans les écoles et dans la plupart des quartiers populaires et de classes moyennes.

Au moins trois crises convergentes et concomitantes expliquent ces phénomènes et exercent une influence considérable sur les pratiques pour les contrer:

- ◇ la crise de l'emploi et de ses mécanismes, où le monde du travail a été divisé en deux, en un « secteur premier » (rémunération convenable, travail assuré) et un « secteur second » (salaires inadéquats, emplois précaires), une dualisation qui, en quelque sorte, institutionnalise une pauvreté permanente où les conséquences dévastatrices prennent la forme de la polarisation économique et de l'exclusion sociale;
- ◇ la crise de l'État-providence, où les déficits accumulés devenus massifs ont nécessité des efforts pour les réduire entraînant ainsi une réduction progressive de services et de programmes sociaux, un transfert de responsabilités sur les organisations communautaires,

un déplacement de plus en plus accru des responsabilités fiscales sur le dos des particuliers, et ce à l'intérieur d'une stratégie défensive et libérale productiviste visant avant tout la réduction du rôle de l'État dans toutes les sphères d'activités et une privatisation de nombreux services publics;

- ◇ la crise de la ville et de ses quartiers, marquée par la ségrégation spatiale et un affaiblissement du tissu social, de l'appartenance, de la citoyenneté où les conséquences sont le développement de nouveaux îlots de pauvreté et l'évincement de leur milieu de vie des populations plus démunies par une *gentrification* des quartiers centraux; et comme si cela ne suffisait pas, l'État, au même moment, cherche à refiler de plus en plus ses responsabilités sociales aux institutions locales, au secteur communautaire et aux municipalités sans pour autant leur en donner les moyens.

La nouvelle situation sociale est donc profondément marquée par le chevauchement de tous ces problèmes majeurs qui ont tendance à s'additionner au sein des mêmes couches ou groupes sociaux. Ces problèmes sont de moins en moins temporaires ou cycliques. Ils ont plutôt tendance à devenir de plus en plus structurels. Face à cela les politiques traditionnelles et les institutions publiques sont souvent dépassées par l'ampleur des phénomènes et plus souvent qu'autrement impuissantes à répondre aux problèmes posés. En même temps, les organisations communautaires travaillant sur ces dossiers sont également désarmées par les changements de leurs clientèles et étouffées par le manque de ressources adéquates.

En résumé, cette transition vers un autre type de société, de moins en moins industrielle et de plus en plus à deux vitesses, provoque l'appauvrissement des communautés locales, l'alourdissement des problèmes vécus par les clientèles des services sociaux publics et communautaires, une surcharge de travail pour les intervenants sociaux et une tendance à devoir prendre en charge non plus seulement les problèmes liés à la pauvreté mais également ceux liés à la pauvreté extrême. Dans le passé, la société industrielle et les travailleurs et travailleuses au sein de cette société ont généré des dispositifs de résistance à l'*exploitation*, les syndicats, et des dispositifs de régulation sociale, les conventions collectives. La société industrielle avait aussi développé ses mécanismes de transferts sociaux par l'intermédiaire d'un État-providence. Aujourd'hui, la société duale et l'*exclusion* qu'elle a générée n'ont pas encore produit d'analogues dispositifs solides de réinsertion sociale et l'État est de plus en plus défaillant dans ses mesures de protection sociale compte tenu du déficit structurel qui est le sien depuis plus de quinze ans. Cette situation commande donc aux militant-e-s des mouvements

sociaux, aux intervenant-e-s communautaires et aux pouvoirs publics, de nouveaux choix, de nouveaux outils d'intervention, de nouvelles stratégies.

MOUVEMENTS SOCIAUX ET EXCLUSION SOCIALE: VIRAGE ÉCONOMIQUE DU MOUVEMENT COMMUNAUTAIRE ET DU MOUVEMENT SYNDICAL

Les changements structurels relevant de l'économie politique et l'interaction des mouvements sociaux (mouvement syndical, mouvement des femmes, etc.) avec les organisations communautaires ou à l'intérieur de celles-ci ont grandement contribué à l'évolution du mouvement populaire et communautaire québécois¹ durant ses trente années d'existence. Au début, c'est-à-dire dans les comités de citoyens mis sur pied à partir de 1963 dans les quartiers ouvriers et populaires de Montréal et quelques années plus tard dans des régions rurales défavorisées, l'action sociale prédominante prenait la forme de revendications auprès des divers paliers politiques dans le but d'obtenir des services collectifs améliorés. Ces groupes exigeaient d'être partie prenante aux processus décisionnels affectant leur cadre de vie et donc une démocratisation des services et des appareils existants dans le but de redonner une dignité à l'être humain à travers un contrôle sur ses conditions de vie.

Plus tard, vers la fin des années 1960, une deuxième génération d'organisations communautaires a vu le jour. Se retrouvent alors des groupes populaires offrant des services sur une base autonome, la grande majorité occupant le terrain des conditions de vie et visant à répondre aux besoins exprimés par le milieu en le mettant activement à contribution autant dans la recherche de solutions adaptées à sa réalité que dans l'animation des organisations qui naissent. C'est davantage à partir de cette deuxième génération que s'est manifestée une remise en cause des services dispensés par l'État (gestion bureaucratique centralisée, organisation du travail contraignante, pratiques professionnelles désuètes et limitées à des tâches d'exécution, etc.). Mais l'apparition de cette nouvelle génération ne signifiait toutefois en rien la disparition de la précédente.

Une troisième génération du mouvement populaire et communautaire est celle composée de groupes communautaires qui, à partir du début des années 1980, ont emprunté une nouvelle voie, celle de la concertation et du partenariat. L'incursion de cette partie importante du mou-

vement populaire et communautaire québécois dans le développement local et régional représente une transition qualitative de l'action communautaire. Elle s'est principalement manifestée par la mise sur pied de ses propres structures de concertation et d'action — corporations de développement économique communautaire (CDÉC), corporations de développement communautaire (CDC) — de ses propres entreprises et en matière de développement économique, par l'adoption de cette voie nouvelle, celle du développement économique communautaire.

C'est à toutes fins pratiques en 1984 avec l'émergence de la première CDÉC québécoise à Pointe St-Charles (dans un centre urbain) et de la première CDC québécoise à Victoriaville (dans une ville moyenne), que la version québécoise du DÉC a vraiment pris son envol. L'importance de cette affirmation se situe dans le fait qu'à première vue, les pratiques québécoises de DÉC semblent avoir davantage une connotation sociale que celles du reste du Canada ou des États-Unis. Ceci pourrait s'expliquer par le fait que le modèle québécois est à la fois marqué par ses origines dans le mouvement populaire et communautaire et influencé par les préoccupations des organisations communautaires qui l'ont mis sur pied — ce qui renvoie souvent aux priorités du domaine de la santé et des services sociaux. Il serait également inspiré par les expériences d'ailleurs, telles les entreprises d'insertion, les associations communautaires d'emprunt et le développement de micro-entreprises. Mais il serait en outre de plus en plus interpellé par les nouvelles stratégies québécoises de développement régional et de formation professionnelle ainsi que par les programmes fédéraux de développement local et de développement de la main-d'oeuvre.

Une partie du mouvement populaire et communautaire québécois se retrouve donc au carrefour de tous ces modèles et cherche à composer avec l'ensemble de cette conjoncture dans un objectif simultané de développement économique et de développement social. En plus, à la différence de l'action traditionnelle du mouvement populaire, les initiatives de DÉC mettent également l'accent sur le lien nécessaire entre d'un côté, le travail et les conditions de travail et d'emploi, et de l'autre, le contrôle de l'espace local et régional, favorisant ainsi l'association entre des organisations populaires et des organisations syndicales autour d'enjeux économiques concrets. L'évolution du mouvement syndical à ce niveau est significative. Dans les entreprises, les syndicats appuient maintenant la modernisation en introduisant un projet de démocratisation qui n'a plus une visée utopique d'autogestion, mais plutôt la préoccupation d'un meilleur contrôle sur la qualité des produits et sur les procédés de production. Ils sont également davantage préoccupés par le maintien de l'emploi dans le cadre d'une concurrence très vive, actuelle et/ou anticipée, au plan international. Par là, les syndicats s'intéressent de

plus en plus au développement d'initiatives d'un type nouveau tels le soutien au développement de coopératives de travail ou la création de fonds d'investissement. Ils s'intègrent aussi aux nouvelles structures de développement local et régional.

Il faut rappeler qu'au Québec, les expériences partenariales en matière de développement local et de développement régional sont nombreuses et variées: on n'a qu'à penser aux coopératives de développement régional (CDR), aux conseils régionaux de développement (CRD), aux comités d'aide au développement des collectivités (CADC), aux comités d'adaptation de la main-d'oeuvre (CAMO)... Bien que chacun de ces organismes propose, selon son champ de compétence, une amélioration par le développement économique du bien-être collectif d'une communauté précise, ils n'ont toutefois pas été les objets principaux de notre recherche car, en général, peu ont jusqu'ici adopté le développement économique communautaire comme principale stratégie d'intervention, stratégie définie ici comme étant:

une stratégie globale de revitalisation socio-économique d'une communauté marginalisée où, par la valorisation des ressources locales et le recours à de nouvelles solidarités, des organisations et des institutions contrôlées démocratiquement par des représentants de la communauté sont créées et facilitent la représentation de la communauté à des institutions extérieures qui exercent une influence sur la gestion des ressources locales (Fontan, 1993: 16).

Ainsi, le DÉC est situé comme stratégie spécifique de développement local provenant pour une bonne part de l'influence et de l'impulsion que lui ont donnés les mouvements sociaux québécois, souvent en marge des programmes gouvernementaux, et inscrite dans une perspective de développement d'un troisième secteur (entre le secteur privé et le secteur public) qu'on associe de plus en plus au développement de l'économie sociale.

LES INITIATIVES DE DÉC AU QUÉBEC

En général, nous distinguons les initiatives de DÉC à partir d'un premier critère, la production de biens ou de services. Ensuite, nous subdivisons les entreprises et les services de production en deux catégories principales, soient d'un côté, celles qui ont des structures d'entreprises permettant des activités marchandes ou l'accès aux programmes gouvernementaux, et de l'autre, celles qui fonctionnent en quelque sorte moins formellement comme groupes

d'entraide. Quant aux organisations de soutien, elles sont principalement de deux ordres: les organisations de niveau intermédiaire, qui sont en premier lieu des structures de concertation et d'aide technique; les bases d'appui, qui fournissent des ressources requises par les organisations intermédiaires et les autres entreprises et services de DÉC.

production (entreprises et services)			soutien	
structure formelle		informelle	organisations intermédiaires (CDÉC, CDC)	bases d'appui
entreprises communautaires et coopératives de DÉC	entreprises d'insertion sociale par l'économique	services d'employabilité rattachés à des programmes gouvernementaux		

LES ENTREPRISES ET LES SERVICES DE DÉC

Les entreprises communautaires et coopératives de DÉC

Jusqu'à maintenant, celles-ci se sont développées dans des secteurs fort diversifiés dont celui du logement et de l'aménagement du territoire (coopératives d'habitation...), celui de la santé et des services sociaux (entreprises et services communautaires de maintien à domicile, services de garde, comptoirs de vêtements usagés...), le secteur de l'économie domestique (coopératives d'alimentation...), les secteurs de la récupération, du recyclage et du réemploi, le domaine culturel.

Ces entreprises peuvent se distinguer qualitativement des autres entreprises du secteur privé et des institutions du secteur public par leur origine, leurs objectifs, leur mode de gestion, l'utilisation du capital et l'affectation des surplus. Elles ont généralement un double caractère, à la fois entrepreneurial et associatif, qui représente les deux facettes de leur mission simultanément économique et sociale. Au plan économique, nous retrouvons une production effectuée par un personnel rémunéré ainsi que des activités de ventes de biens ou de services (relation marchande). Au plan social, nous retrouvons un certain caractère démocratique de l'entreprise comme association et des finalités sociales à divers niveaux (des services et des biens utiles, pas de pollution...). Plusieurs, mais pas toutes, sont des coopératives. Plusieurs, mais pas toutes, ont un membership et une structure démocratique. Plusieurs, mais pas toutes,

émergent directement de leurs milieux. On utilise parfois l'expression « entreprises alternatives » pour les désigner, mais pas toujours.

Bref, il n'y a pas de définition universelle mais une entreprise communautaire a un caractère à la fois économique et social par delà la diversité des formes de fonctionnement interne qu'elle se donne. « Ainsi, elle peut être à but lucratif ou à but non-lucratif au niveau de ses objectifs économiques, comme elle est soit autogestionnaire, cogestionnaire ou coopérative au niveau de son fonctionnement interne. » (Mathieu, Bourque et Vaillancourt, 1988: 22) En d'autres termes, qu'elle soit de type privé ou non, l'entreprise communautaire projette une certaine image « communautariste » (*ibid.*, 22).

Les entreprises d'insertion sociale par l'économique

Celles-ci offrent à des clientèles spécifiques des stages de formation professionnelle dans des entreprises conçues pour ces clientèles. Les entreprises d'insertion s'adressent en priorité aux clientèles victimes d'exclusion dans un objectif d'intégration à court terme dans un emploi ou un programme d'études spécialisées. Elles opèrent obligatoirement dans le domaine de la production de biens ou de services et ce, le plus souvent à l'intérieur d'un cadre opérationnel basé sur celui de l'entreprise privée traditionnelle — pour répondre à la fois aux impératifs des activités marchandes et à la nécessité de préparer les stagiaires aux réalités du marché du travail. Quoique le vocable « entreprise d'insertion » soit très courant, l'expression « école-entreprise » est souvent utilisée. Les coopératives jeunesse de service peuvent aussi être incluses à l'intérieur de cette désignation comme peuvent l'être certaines corporations intermédiaires financées par le Ministère de la Main-d'oeuvre, de la Sécurité du revenu et de la Formation professionnelle (MMSRFP).

Les services d'employabilité rattachés à des programmes gouvernementaux

Il s'agit principalement d'organisations ou de structures opérationnelles relativement autonomes — malgré qu'elles peuvent ne pas avoir de statut légal indépendant de l'organisme « parrain » — créées pour offrir des services d'employabilité à partir de programmes gouvernementaux. Ceci peut être le cas, par exemple, de projets d'intégration à l'emploi encadrés par des organisations communautaires, en particulier dans les domaines de l'intégration ou la réintégration au marché du travail, de la formation aux métiers non-traditionnels, etc. Au Québec, il y aurait actuellement quelques centaines d'organismes communautaires axés sur la formation

et sur le développement de l'employabilité qui travaillent sur quatre dimensions principales: l'orientation professionnelle ou scolaire, l'acquisition de compétence par le biais de la formation ou de stage en milieu de travail, la recherche d'emploi et le maintien en emploi par la formation continue ou ponctuelle. Les services externes de main-d'oeuvre (SEMO) financés par le MMSRFP et des projets dans le cadre d'Assistance à l'emploi de Développement des ressources humaines Canada² (DRHC) sont des exemples-types de ce genre d'initiative.

Les groupes d'entraide économique

Il s'agit de regroupements structurés d'individus qui se réunissent pour mettre certaines ressources en commun et dont les objectifs contiennent une dimension économique. Afin de ne pas les confondre avec d'autres entreprises d'entraide — par exemple, une coopérative de consommation — nous ne retenons dans cette catégorie que des initiatives *sans statut juridique* (malgré que les règlements de fonctionnement puissent être parfois très élaborés). Le soutien mutuel des membres du groupe demeure toutefois le critère fondamental. Des exemples de ce type d'initiative pourraient être certaines cuisines collectives ou des cercles d'emprunt. À nos yeux, ces groupes servent souvent de tremplin à une participation plus active dans le domaine économique: on y retrouve fréquemment le développement de micro-entreprises par les participant-e-s, la transformation du groupe en entreprise communautaire...

LES STRUCTURES DE SOUTIEN DE DÉC

Nous regroupons sous ce titre des organismes qui ont une structure légale dont l'objectif principal est de promouvoir et de mettre en application des stratégies et des actions de DÉC ou de les soutenir en fournissant des ressources spécifiquement adaptées aux besoins.

Les organisations intermédiaires de DÉC

Il s'agit d'organismes non gouvernementaux de développement local qui ont adopté le développement économique communautaire comme stratégie d'intervention économique. Au Canada, des variétés de modèles existeraient pour décrire celles-ci mais notre recherche nous amène à conclure qu'une organisation intermédiaire de DÉC au Québec est un regroupement multi-sectoriel d'acteurs sociaux voué à la concertation de ces acteurs dans un objectif de développement local par l'adoption de stratégies de développement économique

communautaire. À partir de recherches et d'analyses, elle planifie des interventions qui permettront une prise en charge par la communauté de son devenir économique à partir d'une approche globale — c'est-à-dire, à la fois économique, culturelle, sociale et politique — fondée sur la perspective du développement endogène. Son intervention peut aussi parfois s'exercer à d'autres niveaux, par exemple au niveau régional ou interrégional, mais sa perspective locale ne changera pas pour autant. Nous retrouvons présentement deux types d'organisations intermédiaires québécoises de DÉC: les CDÉC (corporations de développement économique communautaire) et les CDC (corporations de développement communautaire).

Les corporations de développement économique communautaire (CDÉC)

1 ^{ère} génération 1984-1986	2 ^{ème} génération 1990	3 ^{ème} génération 1991-1992	projets possibles
<ul style="list-style-type: none"> • CDÉC du Centre-Sud et du Plateau Mont-Royal • Corporation de développement de l'EST (CDEST) • Regroupement pour la relance économique et sociale du Sud-Ouest de Montréal (RESO) 	<ul style="list-style-type: none"> • CDÉC Centre-Nord • CDÉC Rosemont-Petite-Patrie 	<ul style="list-style-type: none"> • CDÉC Ahuntsic/Cartierville • CDÉC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce (Conseil Communautaire de Côte des Neiges-Snowdon) 	<ul style="list-style-type: none"> • dans la région de l'Outaouais • dans la ville de Québec • à Longueuil

En ce moment, il y a sept CDÉC sur l'Île de Montréal et d'autres pourraient bientôt voir le jour dans d'autres centres urbains. La première — le Programme Économique de Pointe St-Charles, né en 1984 et devenu, en 1990, le Regroupement pour la relance économique et sociale du sud-ouest de Montréal — s'est inspirée des expériences américaines et canadiennes. L'histoire de ses débuts est un peu celle de toute nouvelle organisation communautaire et son évolution a servi, en quelque sorte, de modèle pour les autres qui l'ont suivie à Montréal.

Malgré certaines différences au plan des moyens utilisés, toutes les CDÉC véhiculent un modèle assez similaire de développement économique communautaire et ce, dans l'optique:

- d'attirer du capital dans la communauté, dans des termes acceptables pour cette dernière
- d'améliorer l'environnement physique immédiat, à même des ressources locales ou extérieures...

- d'augmenter les possibilités d'emploi et de création d'entreprises pour des résident-e-s de la communauté, en fournissant de la formation ou en créant directement des entreprises collectivisées
- d'encourager les entrepreneur-e-s ou les décideur-e-s à offrir des services ou à rendre accessibles des services à la population de la communauté... (Fontan, 1991: 32)

Les CDÉC financées par la ville de Montréal ont également d'autres traits communs à cause des exigences du programme municipal où la concertation de leaders provenant d'organisations publiques, privées, syndicales et communautaires figure au premier plan et à cause des ressources financières et humaines dont elles disposent. Cependant, il faut néanmoins remarquer des écarts considérables au niveau des budgets et en conséquence, des différences importantes au niveau du nombre de salarié-e-s entre les CDÉC des différentes générations.

Une facette dominante des CDÉC: leur intervention s'adresse d'abord et directement à l'ensemble de la communauté locale plutôt qu'au renforcement des organismes qui les composent. En d'autres mots, une CDÉC n'a pas pour but premier de répondre aux besoins de ses membres ou des organisations communautaires qui l'ont initiée mais bien à la population du territoire qu'est le sien. Autre élément significatif, une prédominance présumée (dans le discours et dans l'application) de la facette économique du développement dissimule une pratique importante de caractère social. À ce niveau, les CDÉC adoptent des stratégies principalement autour de deux pôles: a) l'employabilité conçue collectivement, principalement par le biais d'initiatives d'insertion sociale par l'économique et d'activités de formation dont certaines par le travail (écoles-entreprises, stages), et b) la création et la consolidation d'entreprises traditionnelles, principalement par le biais du soutien aux entrepreneur-e-s, ce qui représente une tentative d'effectuer une percée sur le plan économique. S'ajoutent à ceux-ci pour certaines une intervention sur le plan de l'aménagement du territoire et pour d'autres, le soutien à la mise sur pied d'entreprises communautaires ou alternatives.

Les corporations de développement communautaire (CDC)

La situation des corporations de développement communautaire est moins bien connue et même leur nom porte à confusion. Bien que les CDC québécoises soient indéniablement des agents de développement local, il ne faut pas les confondre avec les CDÉC ni avec les CDC canadiennes ou américaines, ces dernières s'apparentant à presque tous les niveaux aux

CDÉC³. Selon le cadre de référence adopté par la Table nationale des corporations de développement communautaire du Québec à l'automne 1993, la définition suivante s'applique:

Une corporation de développement communautaire est un regroupement d'organisations communautaires, qui oeuvrent dans divers champs d'activités sur un territoire donné, dont la mission est d'assurer la participation active du mouvement populaire et communautaire au développement socio-économique de son milieu.

Les CDC, dans leur version québécoise, se démarquent actuellement des CDÉC et des autres organismes de développement par le fait que le contrôle appartient aux organisations du mouvement populaire et communautaire. Dans un même ordre d'idées, elles se distinguent des autres regroupements populaires québécois, surtout ceux dans le domaine de la santé et des services sociaux, par un membership qui provient de divers secteurs d'activités et qui est souvent constitué de plusieurs types d'organismes. Le motif de leur mise sur pied est également significatif, chacune se voulant une structure d'aide technique, de concertation et de services par et pour les organisations communautaires. Dans la plupart des cas, il existait déjà un regroupement informel d'organisations communautaires sur le territoire et la CDC venait répondre à un besoin manifeste de concertation. Elles se caractérisent aussi finalement par un processus commun par lequel les organisations communautaires concernées cherchent à se connaître et à se reconnaître entre elles d'abord et ensuite à se faire reconnaître par leur milieu respectif et par les différents paliers gouvernementaux.

1 ^{ère} génération 1984-1989	2 ^{ème} génération 1990	3 ^{ème} génération 1991-1992	projets en formation ou en réorganisation
<ul style="list-style-type: none"> • CDC de Longueuil • CDC des Bois-Francs (Victoriaville) • CDC Drummond (Drummondville) • CDC du Bas Richelieu (Sorel) 	<ul style="list-style-type: none"> • CDC Région de l'Amiante (Thetford Mines) • CDC Rond Point (Buckingham) 	<ul style="list-style-type: none"> • CDC Brome-Missisquoi (Bedford, Farnham, Cowansville) • CDC des Deux Rives (Jonquière) • CDC du Granit (Lac Mégantic) • Regroupement des organismes communautaires du KRTB (Rivière-du-Loup) 	<ul style="list-style-type: none"> • CDC Beauharnois-Salaberry (Valleyfield) • CDC d'Amos (Amos)

Actuellement, il y a douze corporations de développement communautaire au Québec. Si la plupart des CDC sont situées à l'extérieur des très grands centres urbains, elles sont néanmoins installées dans des « capitales régionales » ou dans d'autres milieux urbains plutôt que dans des communautés rurales. Malgré qu'elles puissent couvrir un plus vaste territoire, leurs activités en général se déroulent dans les villes, là où se trouvent la majorité des organisations communautaires.

Les ressources dont disposent les CDC sont très variées et les extrêmes rendent les généralisations impossibles: entre zéro et huit salarié-e-s, certaines ont des locaux prêtés et d'autres sont propriétaires, les revenus annuels des unes se situant à moins de 1 000 \$ et des autres, à près de 225 000 \$... Sur ce dernier point cependant, à une exception près, les CDC n'ont actuellement aucun financement récurrent et elles luttent pour leur survie, même les plus anciennes.

Implantées dans des régions économiquement défavorisées, les CDC ont un objectif de lutte à la pauvreté et une volonté commune de faire face aux problèmes de désintégration économique et sociale. Ceci se traduit — à des degrés différents selon l'évolution de chaque CDC — par une action orientée simultanément vers la consolidation des opérations de leurs membres et vers le développement économique et social de leur communauté. Dans ce sens, elles empruntent aux autres structures de concertation, dont le mouvement populaire et communautaire s'est doté au fil des années, des services axés sur des acquis reconnus, tels le partage de l'information et des outils de travail, la mise en commun de services tels le secrétariat et/ou la formation. Par contre, elles se distinguent en tentant une incursion au niveau économique par une intervention qui prend deux formes principales: 1) le soutien direct à la mise sur pied de nouvelles entreprises ayant un volet plus collectif que l'entreprise privée traditionnelle, favorisant en conséquence l'adoption du modèle coopératif et de structures sans but lucratif; 2) la participation aux différentes structures de développement local et régional (CADC, CAMO, CRD...). Par ce dernier volet, le milieu reconnaît qu'elles représentent une contribution sociale et politique capitale sur leur territoire — ce qui est assez nouveau. En plus, le simple fait de leur présence dans ces lieux amène indéniablement une autre dimension aux débats et discussions.

Finalement, les CDC organisent et structurent les interventions publiques du mouvement populaire et communautaire et ses stratégies de participation à d'autres instances. Par exemple, avec l'adoption de la réforme du secteur public de la santé et des services sociaux au Québec, les CDC ont servi de tremplin dans le développement de la concertation entre les organisations

communautaires locales, entre les organisations communautaires et les instances du réseau public sur leurs territoires, et même entre les organisations communautaires de différents territoires.

Points de convergence et spécificités entre les organisations intermédiaires de DÉC

Les traits communs aux deux types d'organisations intermédiaires de DÉC tournent autour de leur terrain d'intervention (appauvrissement, désintégration du tissu social...) ainsi que leur volonté de lutter contre la pauvreté dans des structures démocratiquement contrôlées par des membres de la communauté. De plus, là où le discours de développement économique est présent, on retrouve une option pour le développement économique communautaire. Au centre de leur action, selon les ressources disponibles, repose un noyau de recherche, d'analyse et de planification stratégique en fonction des objectifs retenus par leurs structures démocratiques. Se rajoute, toujours en fonction des ressources disponibles et des priorités identifiées, une programmation d'une variété d'actions à l'intérieur des champs suivants: le développement de l'employabilité dans une perspective d'insertion sociale, le soutien à l'entrepreneuriat, l'aide financière, la formation en matière de développement, l'aménagement du territoire et la représentation politique.

Les actions peuvent varier en fonction d'un grand nombre de facteurs mais la décision quant à leurs priorités et leurs orientations aura invariablement été le fruit d'une concertation des partenaires locaux présents à l'intérieur de leurs structures respectives. À cause surtout des différences de membership, la spécificité des CDÉC serait l'adoption d'un plan d'intervention autour du pôle économique et celle des CDC autour du pôle social. Autre différence: les CDÉC, privilégiant une action concertée d'organismes représentant des communautés d'intérêts divers, doivent miser sur le travail des leaders et des entrepreneur-e-s afin de rejoindre les populations cibles tandis que les CDC, privilégiant une action concertée des organisations déjà composées des populations cibles, doivent chercher à les renforcer davantage.

Les bases d'appui de DÉC

Il s'agit d'organisations qui agissent comme fournisseurs des ressources requises par les initiatives de DÉC: des fonds pour investir dans des entreprises locales, des fonds pour prêter à celles-ci, une capacité de recherche, d'analyse et de planification stratégique, une capacité de

formation (autant au niveau de l'employabilité qu'au niveau du développement organisationnel ce qui inclut la formation d'agent-e-s de développement), une capacité technique en développement d'entreprises ainsi qu'en aménagement du territoire, une infrastructure matérielle (locaux et équipements).

Les bases d'appui dont il est question ont été développées dans le but de fournir certains de ces « ingrédients ». Il existe au Québec des bases d'appui financières (fonds d'investissement, association d'emprunt), des bases d'appui en matière de recherche, de formation et d'évaluation (par exemple, l'Institut de formation en développement économique communautaire et le Centre de formation populaire), des bases d'appui en ressources matérielles (édifices communautaires) et des bases d'appui en ressources immobilières (fiducies foncières communautaires).

DE L'EXPÉRIMENTATION SOCIALE SUR LE FRONT ÉCONOMIQUE À L'ÉCONOMIE SOLIDAIRE: CARACTÉRISTIQUES ET ENJEUX

LE DÉC: UN PAS VERS L'ÉCONOMIE SOLIDAIRE

Malgré que le DÉC propose une action sur les plans de l'offre et de la demande, il s'inscrit néanmoins dans une autre logique que celle attribuée à l'économie de marché. Les raisons qui motivent cette hypothèse sont essentiellement d'ordre économique ou relèvent de l'administration des affaires car le DÉC se démarque d'un bon nombre des principes traditionnels:

- au niveau des marchés, le DÉC ne s'appuie pas sur la surconsommation et refuse d'accepter l'accroissement de la consommation comme moteur incontournable de l'économie et critère déterminant de la qualité de vie;
- au niveau des ressources humaines, le DÉC met de l'avant l'inclusion de tous les membres de la société qui veulent participer au marché du travail ainsi que des stratégies alternatives aux mises à pied et aux fermetures d'usines;
- au niveau des ressources financières, le DÉC encourage les effets multiplicateurs locaux en priorisant l'utilisation d'institutions contrôlées localement;

- au niveau des ressources naturelles, le DÉC préconise une exploitation axée sur des prémisses de développement durable et cherche à voir au développement de celles qui existent localement.

D'autre part, le DÉC n'est pas contre une saine concurrence mais il n'encourage aucunement une compétition stérile qui ne fait que déplacer des emplois au lieu d'en créer ou qui engendre un gaspillage de ressources et d'énergies. De plus, il cherche à exploiter des marchés locaux jugés insatisfaisants par l'entreprise privée traditionnelle (récupération, recyclage et réemploi, garde d'enfants, édifices communautaires, services techniques, formation...). Il reconnaît la nécessité de fonctionner de façon efficace et productive et cherche à aider tous les acteurs locaux à s'organiser dans ce sens. Mais le DÉC reconnaît aussi que les acteurs privés, agissant en fonction des lois du marché, ne pourront seuls répondre à tous les besoins légitimes des populations, surtout là où les ressources sont moindres et où les collectivités sont en déclin. À ce niveau, il préconise des innovations basées sur une action partenariale entre l'État et des entreprises locales — communautaires ou conventionnelles — plutôt que de s'en remettre uniquement à l'État.

Pour toutes ces raisons donc, nous croyons que le DÉC est un pas en avant dans une nouvelle voie entre l'économie de marché et l'économie planifiée par un gouvernement central, un pas vers une économie nouvelle axée sur la solidarité. En fait, l'économie solidaire serait un

ensemble d'activités économiques (activités d'expression, de production et de formation) favorisant des dynamiques de socialisation et de projet... Elle s'appuie sur la mobilisation des acteurs, ...parie sur la combinaison synergique entre économique et social, ...fait passer la citoyenneté par l'inscription dans des réseaux sociaux, des échanges économiques concrets, et par la possibilité consentie à des groupes de négocier des espaces d'autonomie... Elle peut en particulier se concrétiser dans les services relationnels de proximité à travers deux leviers: l'implication des usagers dans la conception et le fonctionnement des services... [et] l'hybridation entre différents types de ressources (marchandes, non marchandes et non monétaires) ...contribuant à la fois à la cohésion sociale et à la création d'emplois... L'originalité de ces services solidaires...tiennent à l'articulation durable entre réciprocité, marché et redistribution qu'ils cherchent à réaliser au sein d'unités micro-économiques... (Laville, 1993)

Voilà quelques pistes pour la construction d'une nouvelle économie axée sur la solidarité. À nos yeux, la version québécoise du DÉC s'inscrit dans cette lignée en vertu de ses initiatives, de ses pratiques et de ses visées.

L'ÉMERGENCE DE DEUX « MÉTHODES » POTENTIELLEMENT COMPLÉMENTAIRES

Notre recherche révèle l'existence de deux voies partenariales, distinctes et possiblement complémentaires, empruntées par le mouvement populaire et communautaire pour concerter les acteurs locaux autour d'objectifs de DÉC.

Le maillage communautaire intersectoriel, c'est-à-dire le maillage d'organisations communautaires actives dans multiples sphères d'activités, nous semble particulièrement intéressant. En fait, la « méthode » partenariale, version des corporations de développement communautaire (CDC) québécoises, repose d'abord sur le maillage communautaire, ce qui donne lieu à la mise sur pied de structures de représentation contrôlées démocratiquement par les organisations communautaires. Ce sont ces structures — les CDC elles-mêmes, les tables régionales de santé et de services sociaux, etc. — qui par la suite assurent la participation du mouvement populaire et communautaire aux différentes instances de développement.

L'expérience des CDÉC montréalaises en terme de « maillage » est différente de celle des CDC. La « méthode » partenariale, version CDÉC, cherche de son côté à établir de prime abord un partenariat « communautaire-syndicats-entreprises » qui se joue à l'intérieur même de la CDÉC. Bien que les organisations communautaires soient présentes à l'intérieur de ce partenariat, leur représentation est moins structurée et on ne peut pas vraiment parler de maillage communautaire tel que décrit dans la « méthode » partenariale, version CDC. Jusqu'à un certain point, la « méthode » partenariale, version CDÉC, se situe à un autre niveau de concertation à cause de la plus grande diversité d'acteurs sociaux et économiques qui s'y retrouvent.

L'impact de cette « méthode » partenariale, version CDÉC, est en conséquence différente de la version CDC. La priorité d'une CDÉC n'est pas la consolidation et le développement des organisations communautaires sur son territoire comme c'est le cas pour les CDC — ce qui n'empêche pas à certaines d'offrir certains services dans ce sens — mais plutôt l'intervention auprès de la population du milieu par des services directs en plus des actions de représentation.

L'émergence de ces deux « méthodes » a semé pendant un certain temps une certaine confusion où les CDÉC et les CDC étaient perçues comme les structures respectivement urbaines et « rurales » d'un même type d'organisation. Notre recherche révèle que ceci n'est pas le cas et qu'il s'agit plutôt de deux sortes d'organisations intermédiaires distinctes, chacune ayant des caractéristiques et une logique d'existence qui lui sont propres. À notre avis, les deux modèles

n'ont toutefois rien de contradictoire et donc la présence d'une CDÉC n'exclurait pas la présence d'une CDC sur le même territoire, et vice versa. À notre connaissance, une telle coexistence n'existerait pas présentement mais pourrait le devenir.

ENJEUX DE L'ÉCONOMIE SOLIDAIRE

L'expérimentation de nouvelles « méthodes » partenariales, telles celles des CDÉC et des CDC, représente un pas de plus dans le développement d'une économie solidaire. Parmi les spécialistes, il semble y avoir consensus que partenariat et développement local sont indissociables. Mais ces partenariats constituent également un tournant, dans le sens que des antagonismes entre différents acteurs sociaux semblent se dissiper quoique les conflits persistent. En fait, le partenariat dont il est question s'inspire plutôt du courant de la « coopération conflictuelle » et implique des compromis des uns et des autres. Dans un tel contexte, l'expérimentation de nouvelles « méthodes » nous apparaît particulièrement importante.

D'autres phénomènes attirent également notre attention, tel le déplacement des enjeux sociaux et politiques du national au régional, ce qui permet le dégagement d'un espace intermédiaire entre le « local » et le « global » par le mouvement communautaire ainsi que par le mouvement syndical. Néanmoins, le terrain spécifique du DÉC est d'abord local et les initiatives empruntant cette voie centrent leurs efforts principalement sur le développement local. En effet, c'est dans une perspective d'*empowerment* des collectivités locales que les pratiques de DÉC (substitution des importations, utilisation d'institutions financières contrôlées localement, création de fiducies foncières...) prennent tout leur sens. Quant aux interventions au niveau régional, celles-ci relèvent davantage de la représentation politique et c'est par le biais du partenariat avec d'autres acteurs (secteur privé, para-public...) que le « tiers secteur » y assure son influence.

Finalement, dans le contexte d'un marché commun nord-américain (ALÉNA), l'avenir du DÉC nous préoccupe. Le DÉC ne peut pas répondre à *court terme* aux problèmes aigus engendrés par des déplacements massifs d'emplois ou des situations exceptionnelles tel le moratoire sur la pêche sur les côtes de l'Atlantique. Cependant, puisque le DÉC est un processus à plus long terme, son potentiel préventif et novateur ne doit pas être sous-estimé et on ne doit pas le reléguer au seul rôle de gestion de l'exclusion sociale.

L'ATTITUDE DES POUVOIRS PUBLICS À L'ÉGARD DES INITIATIVES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE COMMUNAUTAIRE ET VICE-VERSA, LES INITIATIVES DE DÉC À L'ÉGARD DES POUVOIRS PUBLICS

AU SEIN DES COMMUNAUTÉS LOCALES

Notre étude révèle que le rôle joué par le CLSC local dans le DÉC québécois est capital: présence lors du démarrage d'une CDÉC et d'une CDC, palliatif au manque de support de l'État, implication dans la mise en place d'organisations intermédiaires « hybrides » et de diverses initiatives intermédiaires de développement local, organisation de plusieurs cuisines collectives... Dans les relations entre les CLSC et les initiatives de DÉC, malgré certaines frictions par-ci par-là, des liens étroits se sont tissés entre les deux et une collaboration active et sincère est plutôt la norme.

La situation entre les initiatives de DÉC et les municipalités est moins harmonieuse. En ce qui a trait aux entreprises et aux services, les relations varient selon le type d'initiative. Pour les entreprises ayant des activités marchandes comme source exclusive de revenus, les attentes des deux côtés ressemblent à toutes fins pratiques à celles entre une administration municipale et tout commerce conventionnel. Cependant, pour les initiatives dont la survie dépend de subventions quelconques (pas seulement municipales), et en particulier pour les organisations intermédiaires, les attentes donnent lieu à des tensions aiguës. Du côté des initiatives, on ressent une rigidité bureaucratique et une incompréhension quant à la portée des actions menées, bref une ignorance surprenante et décevante ainsi qu'un manque de confiance explicite de la part des municipalités qui se traduit par des programmes inflexibles, des menaces de non-renouvellement ou de coupures dans les appuis financiers et l'absence d'une participation aux processus décisionnels. Mais en même temps, les municipalités ont tendance à attendre beaucoup des initiatives de DÉC, en particulier des CDÉC métropolitaines. Lorsqu'il s'agit de CDC, les attentes sont plutôt faibles. Quel que soit le type d'initiative de DÉC et quelle que soit la ville, il existe un consensus pour déplorer ce manque de reconnaissance des municipalités qui, paradoxalement, s'établit souvent en parallèle avec une action de soutien. Parfois, ce sont les instances politiques et d'autres fois les bureaucraties administratives qui semblent être — aux yeux des intervenant-e-s de DÉC — les sources de relations tendues.

Les relations avec les institutions du réseau de l'éducation sont inégales et tiennent, à quelques exceptions près, à des liens établis par ou avec des individus (plutôt que des institutions comme telles) autour de deux problématiques principales: la formation professionnelle et le décrochage scolaire. Ceci a donné lieu à de nombreuses ententes ponctuelles avec les différents services d'éducation des adultes de certains CEGEP et les doléances à ce niveau renvoient plutôt à l'absence de programmes de la Société québécoise de développement de la main-d'oeuvre (SQDM) pour soutenir les initiatives de DÉC. En lien avec la formation professionnelle mais en marge des programmes se trouvent des besoins au niveau de la recherche, de l'analyse, du développement d'outils... Là où il y a des universités présentes sur le territoire, l'intérêt de certain-e-s enseignant-e-s a permis de nombreuses collaborations à travers une variété de projets tant formels qu'informels. L'absence de programmes universitaires spécifiques de DÉC est toutefois déplorée par plusieurs intervenant-e-s.

Au niveau des programmes gouvernementaux axés sur le développement local, actuellement, le gouvernement fédéral possède une programmation axée spécifiquement sur la concertation d'acteurs locaux. Cette stratégie complémentaire aux politiques macro-économiques repose principalement sur les efforts du ministère Ressources humaines et Travail Canada qui est très actif dans ce domaine (programmes de développement de l'emploi; financement de structures de concertation tels les CADC, CAMO, CAE...). Sans nier l'apport considérable aux initiatives de DÉC qui provient du gouvernement fédéral, les relations sont souvent jugées insatisfaisantes. À cet égard, les intervenant-e-s déplorent ce qui est perçu comme étant une vision bureaucratique qui se traduit par des pressions de la part des fonctionnaires pour que les initiatives se conforment aux modèles reconnus dans les programmes existants.

Du côté provincial, le soutien au développement local passe officiellement par le développement régional. Les initiatives de DÉC ont tout de même développé des liens avec d'autres ministères et ont très souvent recours aux mesures accessoires des programmes de sécurité du revenu.

DANS LES RÉGIONS

Au Québec depuis quelque temps, des réformes successives ont modifié en profondeur le cadre dans lequel s'opérationnalise le DÉC depuis le début des années 90. La région est le lieu où l'« action se passe » en matière de développement. En conséquence, les structures régionales de concertation sont devenues les instances incontournables à ce niveau et trois ont une

incidence directe sur des pratiques de DÉC: la régie régionale de la santé et des services sociaux, le conseil régional de développement, la société régionale de développement de la main-d'oeuvre. Ces structures sont davantage « recyclées » que complètement neuves dans la mesure où elles ont remplacé des instances existantes qui avaient des objectifs similaires — exception faite de Montréal qui désormais aura également ses structures régionales. Mais il ne faut pas croire que les changements ont été superficiels, car les mandats, la composition des structures de direction et les programmes sous leur juridiction respective ont tous été considérablement modifiés.

Ce nouveau visage du développement régional a obligé plusieurs initiatives de DÉC, principalement des organisations intermédiaires, à développer de nouvelles stratégies et même à créer de nouvelles structures afin de s'assurer de pouvoir y participer à part égale et à part entière. L'ensemble de la démarche est encore trop nouvelle pour tirer des conclusions. Cependant, il est évident que les CDÉC et les CDC en particulier ont dû conjuguer avec cette explosion de nouvelles instances, ce qui a considérablement drainé des énergies et des ressources.

OBSERVATIONS GÉNÉRALES

Les collectivités bougent: le local devient le lieu d'apparition d'acteurs inhabituels dans le domaine du développement (groupes de femmes et de jeunes, mouvement populaire et communautaire, mouvement syndical...). Leur interaction dynamique, entre eux et avec d'autres acteurs locaux, donne lieu à une nouvelle tendance de prise en charge sociale et économique à travers une variété de stratégies de développement local. Des communautés géographiques locales disposant d'un fort sentiment d'appartenance résistent de plus en plus à une transformation imposée de l'extérieur. De façon concomitante, l'identité « jeunes » et l'identité « femmes » servent de moteur de l'action collective. Toutes ces tendances mettent en relief la capacité de transformation sociale de groupes sociaux marginalisés et de communautés géographiques locales de même que leur capacité à renouveler les stratégies traditionnelles du mouvement populaire et syndical.

L'attitude des pouvoirs publics est également en mutation. De façon globale, le « local » semble être de retour dans le renouvellement des politiques publiques comme dans la transformation de la stratégie des mouvements sociaux. Jusqu'à un certain point, la modernisation et le développement passent moins par le centre que par les régions, les villes, les quartiers, et impliquent la participation concertée de tous les acteurs sociaux qui interviennent de près ou de loin dans le développement.

À travers l'attitude des pouvoirs publics et des autres acteurs sociaux face au DÉC, nous déduisons que le DÉC est tiré dans une direction ou une autre selon l'influence prédominante qu'exerce l'un ou l'autre des trois courants socio-politiques suivants:

◇ le courant néo-libéral, courant selon lequel le DÉC se résumerait au simple développement économique de la communauté, synonyme du développement local dans sa forme la plus traditionnelle, c'est-à-dire où les objectifs « sociaux » se définissent en terme de nombre d'emplois créés et des autres activités générées qui se mesurent selon des indicateurs financiers;

selon une autre variante de cette même école de pensée néo-libérale, les grandes questions économiques seraient l'affaire de l'entreprise privée en partenariat avec les divers paliers gouvernementaux. Le rôle du DÉC deviendrait en conséquence celui d'un simple palliatif social: travail avec les victimes individuelles ou territoriales de l'exclusion, prise en charge en quelque sorte de la gestion du social afin de permettre aux partenaires privés-publics de s'occuper des affaires « sérieuses »;

◇ le courant socio-institutionnel, surtout présent dans la fonction publique et para-publique, voit le DÉC comme un complément des politiques publiques traditionnelles, une intervention subsidiaire de concertation ciblée sur la lutte contre le chômage ou le développement des collectivités, une vision où les initiatives de DÉC doivent être sous l'autorité des institutions créées pour administrer les politiques selon les priorités de l'État;

◇ finalement, un courant socio-communautaire dominant parmi les personnes impliquées directement dans les initiatives de DÉC pour qui le DÉC est plus qu'un palliatif ou un complément. Le DÉC serait plutôt un contrepoids aux inégalités provoquées par l'économie de marché et une voie de développement qui cherche à éviter la centralisation bureaucratique par la mise en place d'une stratégie de participation des communautés locales et des populations exclues, dans une perspective de reconstitution du tissu social et économique et de redéploiement d'une citoyenneté active.

LES CONDITIONS D'ÉMERGENCE, DE RÉUSSITE ET D'EXPANSION DU DÉC DANS LES COMMUNAUTÉS LOCALES ET LES DIFFÉRENTES RÉGIONS DU QUÉBEC

UNE POPULATION LOCALE DISPOSANT D'UNE CERTAINE COHÉSION SOCIALE

Le DÉC évolue plus positivement là où il existe une communauté de voisinage, où les relations entre les individus sont établies, où les liens entre les personnes impliquées servent de bases sur lesquelles repose l'action. L'homogénéité de la communauté — qu'elle soit culturelle, identitaire, ou autre — ne garantit pas le succès de l'intervention mais elle la facilite. Là où la population est hétérogène, par exemple dans un contexte multi-culturel, un minimum de cohésion sociale entre les personnes est requis. Compte tenu de ceci, les efforts publics et communautaires d'animation sociale auprès des populations locales jouent un rôle capital.

UNE SITUATION SOCIO-ÉCONOMIQUE QUI NE SOIT PAS EXTRÊME

Le degré d'appauvrissement d'une communauté peut exercer une influence sur les chances de réussite d'une initiative de DÉC. Une population vivant dans des conditions d'extrême pauvreté cherchera avant tout à subvenir à ses besoins immédiats et ce, bien avant d'entreprendre un processus pour se développer à plus long terme. Les politiques sociales de sécurité du revenu ainsi que les interventions de dépannage de plusieurs groupes communautaires deviennent alors en quelque sorte des tremplins pour les collectivités les plus démunies. C'est ici également que l'efficacité de groupes d'entraide économique (cuisines collectives, cercles d'emprunts) prend tout son sens, offrant un premier niveau d'insertion économique pour les plus démunis-e-s. L'impact de la dynamique de solidarité qui y règne s'opère directement sur les personnes impliquées qui reprennent confiance en elles à travers l'entraide et le fait d'apprendre des autres.

UN ACTIF COMMUNAUTAIRE SIGNIFICATIF

Notre étude révèle que c'est avant tout la présence d'un actif communautaire pré-existant (réseau plus ou moins formel d'organisations communautaires ou de programmes ou du personnel d'action communautaire à l'intérieur du CLSC local) qui a favorisé l'émergence de CDÉC, de CDC et de nombreuses autres initiatives. À ce niveau, le mouvement populaire et

communautaire d'une localité peut assumer plusieurs rôles (initiateur d'organisations intermédiaires de DÉC, vivier des dirigeants de DÉC, organisateur des services de soutien...). La capacité des organisations communautaires à identifier des besoins nouveaux et des stratégies nouvelles est également un élément crucial dans la recherche de solutions novatrices aux problèmes de dévitalisation et de paupérisation.

UNE CERTAINE VITALITÉ D'ENTREPRENEURIAT COMMUNAUTAIRE LOCAL

Au-delà de la simple présence d'organismes du mouvement populaire et communautaire, une vitalité entrepreneuriale communautaire favorise l'émergence et le développement d'initiatives de DÉC. En fait, le plus souvent les initiatives de DÉC se retrouvent là où des expériences ont été tentées pour mettre sur pied des entreprises communautaires ou coopératives, là où les leaders ont participé de près ou de loin à des entreprises — parfois comme gestionnaires et souvent comme membre d'une famille exploitant une entreprise agricole ou autre — et là où on a essayé d'utiliser des programmes de développement de l'entrepreneuriat conventionnel à des fins alternatives ou même à des fins traditionnelles.

Nous croyons qu'il existe un entrepreneuriat *communautaire* qui aurait somme toute les mêmes caractéristiques que l'entrepreneuriat conventionnel — leadership, ouverture d'esprit, goût du risque, aptitude à résoudre des problèmes, facilité de communication, confiance en soi... — mais où on y retrouverait en plus la volonté d'atteindre des objectifs sociaux à l'intérieur d'entreprises de nature plus collective. L'énergie entrepreneuriale n'est pas exclusive à la PME traditionnelle et nous croyons que les aptitudes entrepreneuriales peuvent être développées là où il existe une motivation dans ce sens.

DES AUTORITÉS LOCALES OUVERTES AU CHANGEMENT

Notre étude a permis d'identifier le rôle premier que peuvent jouer les municipalités en rapport avec la consolidation d'initiatives existantes de DÉC et la naissance de nouvelles. Nous pouvons affirmer qu'un certain nombre de ces initiatives n'auraient pu se développer avec autant d'ampleur et que leurs impacts auraient été moins significatifs sans le soutien municipal qui leur a été accordé. Des autorités locales, tant élues qu'administratives, qui supportent les initiatives de DÉC ont tendance à être ouvertes à l'expérimentation d'un nouveau type d'intervention pour contrecarrer l'appauvrissement ou pour améliorer la qualité de vie de leurs populations.

DES ACTEURS SOCIAUX LOCAUX DISPONIBLES À CETTE NOUVELLE APPROCHE

La disponibilité d'esprit des autres acteurs locaux face au caractère novateur de cette nouvelle stratégie est un autre facteur qui favorise les projets de DÉC. Nous remarquons que lorsque cette ouverture s'accompagne d'une implication tangible (temps, participation aux structures ou comités, ressources financières ou matérielles...), la vitalité du DÉC dans le milieu s'accroît et de nouvelles initiatives ont tendance à émerger. Les organismes communautaires, les autres structures de concertation et de développement du milieu, le CLSC local, les paroisses sur le territoire, les commerces du coin, les caisses populaires, les bureaux de professionnels, les maisons d'enseignement, les institutions du réseau des affaires sociales, les syndicats: ce sont là des exemples d'acteurs sociaux locaux qui ont participé directement à l'une ou l'autre des initiatives de DÉC que nous avons étudiées. De ceux-ci, ce sont les acteurs se reconnaissant comme ayant une mission sociale qui constituent les appuis privilégiés et les partenaires les plus solidaires de l'intervention de DÉC.

DES POUVOIRS PUBLICS OUVERTS À L'EXPÉRIMENTATION

Notre recherche nous a fait voir que les initiatives de DÉC ont autant besoin d'un support financier non contraignant de l'État que les entreprises privées ont besoin de capital de risque pour se lancer sur de nouveaux marchés ou pour faire face aux intempéries des restructurations économiques cycliques. Le caractère ponctuel de certaines subventions, l'absence de flexibilité de certains programmes et la remise en question de certains protocoles d'entente ont chacun contribué, à un moment ou à un autre, à démotiver les intervenant-e-s de DÉC et donc à freiner plutôt que favoriser son émergence. Certains ministères font la sourde oreille aux requêtes des organisations intermédiaires de DÉC en vue d'un soutien financier, ce qui vient annuler l'impact positif produit lorsque les institutions de ces mêmes ministères leur accordent une crédibilité en ayant recours à leur expertise par le biais de contrats de services, en leur demandant de siéger sur des comités, etc. L'absence d'une « porte d'entrée interministérielle » nuit également aux démarches de soutien des initiatives de DÉC dans la mesure où le caractère holistique de l'intervention de développement économique communautaire se heurte à la fragmentation des responsabilités et des problématiques entre différents ministères.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Le foisonnement actuel d'initiatives de DÉC témoigne d'une capacité de renouvellement et même de transformation du mouvement populaire et communautaire et du mouvement syndical. Nos entrevues révèlent un nouvel engagement militant dans des activités qui poursuivent un objectif d'efficacité simultanément sociale et économique axée sur la participation et sur la démocratisation du savoir et du contrôle des institutions, bref sur l'*empowerment* des collectivités marginalisées ou en voie d'exclusion. Dans une conjoncture postkeynésienne de désengagement de l'État au niveau des politiques sociales, l'*empowerment* peut devenir un pilier sur lequel pourrait reposer une stratégie endogène d'intervention basée sur l'utilisation maximale des ressources locales mais soutenues par les politiques de développement de l'État, en s'inscrivant ainsi dans les nouvelles voies pour contrer la pauvreté et l'exclusion sociale.

Mais les communautés locales sont aux prises avec des changements structurels qui s'effectuent simultanément sur les plans de l'économie et du social et ce, dans un contexte de crises également simultanées et également chevauchant les plans de l'économie et du social. Le DÉC se trouve précisément à la jonction de l'économie et du social mais son potentiel demeure largement inexploité au Québec en vertu de son jeune âge et du peu de reconnaissance que les autorités politiques lui ont accordée jusqu'à maintenant. Le nombre de ses réalisations croît néanmoins quotidiennement et l'impact de cette jonction de l'économie et du social commence déjà à se faire sentir à plusieurs niveaux, aux plans de l'emploi, du développement des collectivités locales et de l'éducation.

Le climat pour une plus grande reconnaissance politique du DÉC comme stratégie de développement de première ligne semble propice si on prend en compte l'intérêt croissant à l'intérieur de différents ministères pour des approches orientées vers le développement local qui, sans écarter des stratégies « macro », mettent un nouvel accent sur la prise en charge « par le bas » du développement dans plusieurs de ses formes. Mais le DÉC ne pourra pas gagner de batailles dans la guerre contre l'exclusion, la pauvreté et la dévitalisation sans une « armée », sans un « plan de bataille », sans des « munitions ». Le soutien des pouvoirs publics devient en conséquence indispensable.

Le soutien à l'intervention

C'est principalement dans le travail avec les personnes exclues et les communautés en voie de marginalisation que se trouve le volet « social » du DÉC. Or, les organismes les mieux habilités pour rejoindre les populations cibles, pour identifier leurs besoins, pour les animer dans les recherches de solutions à leurs problèmes, pour défendre leurs intérêts dans les structures de concertation et pour les amener à participer au développement économique, sont les organisations communautaires en vertu des liens de solidarité qu'elles ont développés avec les communautés en voie d'exclusion et du leadership enraciné qu'elles exercent parmi celles-ci.

En conséquence, les programmes de DÉC doivent miser sur ces organisations communautaires et sur les organisations intermédiaires qu'elles contrôlent (CDC) ou qu'elles ont mises sur pied (CDÉC), soutenir leurs initiatives de DÉC et les cibler en terme de participation à des instances de développement. Là où il existe une situation d'extrême pauvreté, le support des groupes d'entraide de DÉC serait pertinent.

Plus particulièrement, en vertu de la reconnaissance accordée aux organisations communautaires, le Ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec ainsi que ses institutions — en particulier, les régies régionales — auraient avantage à s'ouvrir au développement économique communautaire comme intervention sociale complémentaire et à élargir le cadre de ses programmes de soutien et de recherche pour tenir compte des initiatives et organisations intermédiaires de DÉC.

En général, les objectifs sociaux poursuivis par le DÉC sont souvent les mêmes que ceux poursuivis par les organisations communautaires ou par les praticien-ne-s du réseau des affaires sociales. Mais, le DÉC se distingue des interventions sociales conventionnelles par l'utilisation d'outils *économiques* pour arriver à ses fins et par la présence fondamentale d'objectifs économiques concomitants aux objectifs sociaux pour combattre l'exclusion. Mais, la complexité de la pauvreté (effets économiques, psycho-sociaux, culturels...) rend difficile l'évaluation du DÉC car le DÉC n'est pas seulement une intervention sociale. Il est également une intervention économique et à ce titre, il se voit également interpellé et mesuré comme d'autres stratégies de développement économique. En conséquence, l'intervention de DÉC ne peut pas être morcelée sans perdre son efficacité voire même sa raison d'être. Les intervenant-e-s de DÉC sont unanimes à cet égard, jugeant inadéquats la plupart des programmes actuels et difficiles d'application les nouveaux dispositifs mis en place par les gouvernements.

C'est ainsi que les pouvoirs publics doivent prévoir un support financier au DÉC par le biais de projets intégrés et territorialisés plutôt que des subventions et des aides sectorielles ou sur des objectifs limités. De plus, c'est le soutien à l'intervention spécifique de DÉC qui est visé et non pas son intégration dans une logique s'appliquant à un autre type d'intervention.

Le soutien à la synchronisation

Les corporations de développement communautaire (CDC) et les corporations de développement économique communautaire (CDÉC) jouent un rôle irremplaçable en matière de DÉC. Les concertations partenariales de différents acteurs sociaux n'émergent pas spontanément et le démarrage et la consolidation d'initiatives novatrices de DÉC sont favorisés par l'existence de structures spécifiques de soutien adaptées au milieu, à la fois pour briser l'isolement, pour encadrer et encourager l'expérimentation et pour assurer la présence continue d'objectifs économiques et d'objectifs sociaux. La ville de Montréal et ses partenaires financiers ont officiellement reconnu cette position à l'intérieur d'un programme précis mais le besoin de politiques spécifiques et consistantes de soutien de la part des gouvernements centraux n'est pas moindre dans les autres régions du Québec. L'absence d'appui financier de leur part, en particulier là où les municipalités se sont impliquées, peut compromettre le nouveau souffle de DÉC dont les CDC sont porteuses.

Indéniablement, plusieurs initiatives de DÉC ont un lien avec les CDÉC ou les CDC mais notre recherche nous a permis d'en répertorier un nombre considérable sur des territoires où il n'existe ni l'une structure de soutien ni l'autre. L'absence de liens entre ces projets ne favorise pas l'efficacité opérationnelle qui pourrait provenir de l'expérience des autres, ni l'évaluation objective, ni le développement de liens de solidarité par le sentiment d'appartenance à une même cause.

Le soutien à la synchronisation des expériences de DÉC passe par le soutien aux organisations intermédiaires de DÉC, les CDÉC et les CDC, et des programmes de soutien devraient être développés afin de pouvoir capitaliser sur l'énergie et la vitalité présentes actuellement à l'intérieur de ces structures. Un programme de financement des gouvernements qui soit convenable, échelonné sur une assez longue période pour opérer un véritable décollage (par exemple, cinq ans comme dans le cas des CDÉC montréalaises) est impératif. À l'intérieur d'un tel programme, l'identification de critères et de modalités d'évaluation, assortie de ressources humaines et financières adéquates pour l'effectuer, favoriserait l'atteinte de résultats probants.

Jusqu'à maintenant, plusieurs autorités locales ont pris les devants en appuyant les organisations intermédiaires de DÉC sur leurs territoires, ce qui a permis des réalisations exemplaires. Mais le déplacement accru de nouvelles responsabilités sur les municipalités par les gouvernements supérieurs ainsi que la dégradation générale de la situation socio-économique incitent plusieurs administrations locales à sabrer dans les déboursés jugés non essentiels ou menacer d'opérer des coupures à l'endroit de programmes jugés non performants. Or, la nature « long terme » du DÉC ne facilite pas son évaluation. Le caractère expérimental et inusité de ses initiatives et de ses organisations intermédiaires ne facilite pas non plus la compréhension de son intervention.

Des mesures incitatives auprès des autorités locales devraient être mises en place par les gouvernements supérieurs pour permettre aux municipalités de soutenir les initiatives de DÉC, en particulier les organisations intermédiaires, et pour appuyer les municipalités dans ces efforts.

Dans un autre ordre d'idées, notons que le support organisationnel (locaux, ressources humaines, équipements...) — surtout durant la période d'implantation — ainsi que la reconnaissance d'institutions socialement significatives et enracinées dans le milieu contribuent également à une forme d'accréditation publique des projets de DÉC et favorisent leur percée dans les milieux économiques et politiques. Ce type d'appui, qui émane le plus souvent du CLSC local, mérite également d'être encouragé, même advenant des programmes publics spécifiques au DÉC.

Le soutien à l'expérimentation

D'abord un soutien à l'expérimentation (au sens d'innovation) économique et sociale locale est primordial sur tous les fronts: employabilité de la main-d'oeuvre, soutien à l'entrepreneuriat local (incluant l'entrepreneuriat communautaire), dispositifs nouveaux misant sur des réseaux et des projets... Ce sont également de nouvelles passerelles entre les différentes communautés qu'il faut renforcer, particulièrement avec les communautés culturelles, afin de rassembler les gens autour des problèmes sociaux et économiques communs. Les initiatives de DÉC tentent souvent de jouer ces rôles et certaines peuvent avoir bénéficié du soutien de structures de leurs milieux — en particulier, le CLSC local — ou de certains programmes gouvernementaux. Mais en vertu de leur caractère foncièrement novateur, plusieurs sinon la majorité doivent plutôt opérer avec les moyens du bord.

Un inventaire et une évaluation de ces initiatives seraient très importants afin de les connaître davantage: à nos yeux, ceci constitue une avenue importante pour des recherches futures. Contrairement aux politiques gouvernementales qui sont bien connues, les interventions de DÉC ont été très peu étudiées. Leur grande variété ainsi que leur chevauchement fondamental de champs opposés — où par exemple, l'intervention psycho-sociale côtoie les impératifs de la production sur les planchers d'usines des entreprises d'insertion — rend actuellement difficile une typologie adéquate et des études comparatives.

Mais le soutien des pouvoirs publics à l'expérimentation ne doit pas attendre de telles études compte tenu de la gravité de la situation socio-économique actuelle et l'ampleur des problèmes qu'elle génère. La pertinence du modèle socio-communautaire de développement économique se confirme et doit être appuyé sans délai. De plus, l'absence d'une programmation adéquate provoque certaines anomalies. Par exemple, à l'exception des corporations intermédiaires, la grande majorité des entreprises d'insertion sont, à toutes fins pratiques, plutôt en marge des politiques sociales actuelles — tant fédérales que provinciales — malgré qu'elles peuvent recevoir un financement *ad hoc* de l'un ou de l'autre ou des deux gouvernements et malgré qu'elles se retrouvent souvent dans leurs champs d'action: le développement de l'emploi ou de l'employabilité, la formation professionnelle... Alors très fréquemment, une tension est créée dans le milieu par l'obligation de composer avec deux approches différentes — une promue par le « haut » à l'intérieur des programmations ministérielles, l'autre émanant du « bas » par le biais d'initiatives populaires innovatrices ou inusitées mais invariablement « hors normes » — mises de l'avant pour solutionner les mêmes problématiques.

Les pouvoirs publics doivent dégager des marges de manoeuvre afin de permettre les expériences novatrices que représentent les initiatives de DÉC. Les efforts pour introduire l'expérimentation et l'innovation à l'intérieur des politiques sociales existantes et les programmes qui en découlent doivent être encouragés. À ce niveau, une certaine souplesse et une ouverture d'esprit à des stratégies inusitées seraient des conditions préalables.

Puisque la présence de programmes de développement de l'entrepreneuriat peut avoir un impact positif sur l'émergence et la réussite d'initiatives de DÉC, ces programmes mériteraient alors d'être ouverts et adaptés à des expériences alternatives dans le but d'encourager le développement d'un climat entrepreneurial au sein des organismes du mouvement communautaire.

Le soutien à la formation

En termes de connaissances théoriques et pratiques, le DÉC emprunte de différentes disciplines dans un premier temps et il les adapte ensuite afin d'arrimer leurs dimensions sociales et économiques. L'utilisation d'outils et de programmes déjà développés ne s'avère tout simplement pas adéquat face à la complexité de l'intervention simultanée sur des fronts multiples. Bref, la formation en gestion d'entreprises, en urbanisme ou en développement régional, fait souvent abstraction des objectifs sociaux poursuivis par les initiatives de DÉC et, en contrepartie, les activités d'éducation populaire du mouvement communautaire et les cours dans les écoles de travail social sont souvent muets sur les questions économiques. En fait, un saut qualitatif est nécessaire pour développer une approche d'analyse et d'intervention en DÉC, et ceci doit être pris en considération autant dans la formation économique des intervenant-e-s du « social » et du communautaire que dans la formation sociale des acteurs économiques.

Notre étude révèle que les personnes qui assurent le démarrage de nouvelles structures de soutien ou qui réorientent des entreprises existantes sont le plus souvent des anciens leaders communautaires utilisant des stratégies inusitées liant l'économique et le social. Quant aux nouveaux leaders de DÉC, leur motivation a souvent été suscitée lors d'activités intensives de formation. Ces personnes se distinguent par leur volonté de prendre des risques en tentant une incursion dans le domaine économique et par un pragmatisme qui ne nie pas les impératifs du marché qui demeurent déterminants en dernière instance pour la survie des entreprises et initiatives de DÉC. Leurs réalisations semblent confirmer la nécessité de trouver avant tout des leaders communautaires pour démarrer des initiatives de développement économique plutôt que d'essayer de convertir des gens d'affaires à une cause plutôt sociale. Cependant, pour les intervenant-e-s des organisations communautaires, les bénévoles et les militant-e-s actifs et actives sur le plan social, ce n'est tout simplement pas « naturel » de passer à une intervention sur le plan économique. En fait, le DÉC commande un virage qui va dans le sens d'une ouverture d'esprit à de nouvelles stratégies ainsi que l'apprentissage critique de connaissances techniques précises (marketing, planification stratégique...).

En conséquence, les besoins de formation du mouvement populaire et communautaire en rapport avec une éventuelle participation au développement économique par le biais du DÉC sont nombreux et variés. Des programmes et des projets sont requis pour répondre à ces besoins (connaissances théoriques, techniques et outils d'analyse et d'intervention...). Ainsi, l'importance de la recherche et de la formation ne doit pas être sous-estimée à ce moment-ci de

la courte histoire du DÉC car son avenir sera directement lié à l'expertise de ses intervenant-e-s. Mais la pénurie actuelle de projets et d'activités spécifiques de formation en DÉC ralentit l'évolution de ce mouvement et compromet son avenir. Au Québec, seulement deux organisations communautaires — l'IFDEC, l'Institut de formation en développement économique communautaire, et le CFP, le Centre de formation populaire — ont des volets pédagogiques à cet égard (et ils sont très, très loin de répondre aux besoins énumérés). De plus, les programmes de formation en DÉC de l'IFDEC et du CFP doivent s'autofinancer car ces groupes ne reçoivent aucun soutien financier gouvernemental pour leurs actions dans ce domaine précis. Même le programme cadre des CDÉC montréalaises ne contient aucune référence spécifique aux besoins de formation des intervenant-e-s et ne prévoit aucun financement spécifique à cet égard...

Pour toutes ces raisons, un financement récurrent et adéquat des programmes spécifiques de formation en développement économique communautaire et des bases d'appui du DÉC en matière de formation est essentiel et urgent. De tels programmes doivent en priorité viser la formation d'agent-e-s de développement, particulièrement à partir des gens impliqués dans les organisations et entreprises communautaires.

À quelques exceptions près, le milieu institutionnel de l'éducation supérieure est complètement absent de la formation en DÉC. En fait, si un-e intervenant-e de DÉC désire une formation universitaire spécifique menant à un diplôme de premier ou de deuxième cycle dans ce domaine, il ou elle n'a que deux options en Amérique du Nord: certificat post-baccalauréat en DÉC de la Simon Fraser University en Colombie Britannique ou maîtrise en DÉC du New Hampshire College aux États-Unis. Pourtant les universités pourraient jouer plusieurs rôles directs ou complémentaires tels l'introduction du DÉC dans les programmes existants, la recherche et le développement d'outils adaptés, la rédaction et le soutien à la publication d'études de cas... Tenant compte du grand nombre d'initiatives québécoises de DÉC, il existerait vraisemblablement une clientèle pour une formation de portée générale en DÉC (personnel et militant-e-s des CDÉC et CDC, des entreprises d'insertion, des secteurs d'action communautaire des CLSC...). Le réseau de l'Université du Québec, en vertu de ses nombreuses disciplines complémentaires au DÉC, de ses installations dans plusieurs régions québécoises et des nombreux appuis fournis jusqu'à présent aux initiatives et organisations intermédiaires de DÉC, pourrait possiblement jouer un rôle de premier plan à ce niveau.

Il va de soi que de telles activités de formation devront être adaptées dans leurs contenus et dans leurs formes aux réalités organisationnelles des initiatives de DÉC. L'intégration des intervenant-e-s de DÉC à l'élaboration et la mise en place de telles activités serait un gage de réussite à cet égard. De plus, le recrutement de formateurs et formatrices provenant du mouvement populaire et communautaire en général et des initiatives de DÉC en particulier apparaît incontournable afin de maintenir un lien théorie-pratique conséquent et solide.

Les maisons d'enseignement supérieur et en particulier les universités doivent être encouragées à développer des programmes de formation générale en DÉC et à supporter les initiatives et organisations intermédiaires de DÉC par la recherche dans ce domaine et le développement d'outils adaptés à l'harmonisation d'objectifs économiques et sociaux.

-
- ¹ L'expression « mouvement populaire et communautaire » sera utilisée dans ce texte pour désigner l'ensemble de plus de 4 000 organismes québécois identifiés par une panoplie de vocables — organisation communautaire, organisation populaire, groupe populaire, groupe d'éducation populaire, groupe de pression, groupe de service, coopérative de base, entreprise communautaire, entreprise alternative... En général, ceux-ci seraient des coopératives (de consommation, d'habitation, de travail), des organismes de services sans buts lucratifs (médias communautaires, services de garde, cuisines collectives...), des organismes non gouvernementaux de services sociaux (centres d'hébergement pour victimes de violence ou pour sans abri, centres d'action bénévole...), des organismes de défense de droits et d'éducation populaire (personnes handicapées, locataires, sans emploi...), des groupes de femmes, des entreprises communautaires, diverses organisations communautaires de solidarité internationale ou de protection de l'environnement, ainsi que leurs regroupements et leurs coalitions.
 - ² En juin 1993, une réorganisation ministérielle du gouvernement fédéral a fait naître des nouveaux ministères, dont Ressources humaines et Travail Canada, qui a remplacé Emploi et Immigration Canada tout en intégrant certains services de d'autres anciens ministères, tels la Direction générale des programmes de service social de Santé et Bien-être social Canada. Suite à l'élection d'un nouveau gouvernement en novembre 1993, ce ministère a encore une fois changé de nom pour devenir Développement des ressources humaines Canada.
 - ³ Pour les caractéristiques des CDC au Canada, voir Brodhead, *et al.* (1989: 12-13) et pour celles des États-Unis, Zdenek (1987: 115-117).

PRINCIPALES RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ANDLP et IFDÉC [Association nationale pour le développement local et les pays et Institut de formation en développement économique communautaire] (1989). *Le Local En Action: rapport du colloque international sur le développement local (Montréal 1988)*, Paris, Les Éditions de l'Épargne.
- Bélanger, R. et Lévesque, B. (1992). « Le mouvement populaire et communautaire: de la revendication au partenariat (1963-1992) », dans G. Daigle et G. Rocher (sous la direction), *Le Québec en jeu: comprendre les grands défis*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal, 713-747.
- Bhérier, H. et Joyal, A. (1987). *L'entreprise alternative: mirages et réalités*, Montréal, Éditions Saint-Martin.
- Blakely, E. J. (1989). *Planning Local Economic Development: Theory and Practice*, Newbury Park, California, SAGE Publications Inc.
- Boucher, J. et Favreau, L. (1992). « Les identités syndicales: d'une vision d'avant-garde à une position de solidarités plurielles », *Actes du Colloque sur l'organisation du travail*, Montréal, ACFAS, (à paraître en 1993).
- Brodhead, P. D. (1993). *CED Practice in Canada: A Personal View*, communication lors du Symposium de recherche et de politique publique sur le développement économique communautaire, séminaire à participation restreinte organisé par Santé et Bien-être social Canada, Subventions nationales au bien-être social, et The University of Calgary, Faculty of Social Work, à Kananaskis, Alberta, du 30 mars au 3 avril 1993 (à paraître).
- Brodhead, P. D., Lamontagne, F. et Peirce, J. (1989). *The Local Development Organization: A Canadian Perspective*, (Local Development Series Paper N° 19), Ottawa, Economic Council of Canada.
- Conseil des affaires sociales (1989). *Deux Québec dans un: rapport sur le développement social et démographique*, Boucherville, Québec, Gaëtan Morin, éditeur.
- Conseil des affaires sociales (1991). *Agir ensemble: rapport sur le développement*, Boucherville, Québec, Gaëtan Morin, éditeur.
- Conseil des affaires sociales (1992). *Un Québec solidaire: rapport sur le développement*, Boucherville, Québec, Gaëtan Morin, éditeur.
- Corporation de développement communautaire des Bois-Francs (1987). *Fais-moi signe de changement: les actes du colloque provincial sur le développement communautaire (Victoriaville 1986)*.

- Faux, J. (1987). « The Market-System Problem: The National Context », dans S. T. Bruyn et J. Meehan (sous la direction), *Beyond the Market and the State*, Philadelphia, PA, Temple University Press, 28-38.
- Favreau, L. (1989). *Mouvement populaire et intervention communautaire de 1960 à nos jours — continuités et ruptures*, Montréal, Centre de formation populaire et Les éditions du Fleuve.
- Favreau, L. (1992). « Pauvreté urbaine et développement local: les nouveaux enjeux », *Nouvelles pratiques sociales*, volume 5, numéro 2, automne 1992, 163-171.
- Favreau, L. (1993). « Organisations syndicales et populaires dans l'émergence d'une économie sociale au Québec: pistes d'interprétation », dans M.-J. Gagnon et C. Legendre (sous la direction), *Transformation du travail et renouvellement de sa sociologie*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal.
- Favreau, L. et Hurtubise, Y. (1993). *CLSC et communautés locales: la contribution de l'organisation communautaire*, Sillery (Québec), Presses de l'Université du Québec.
- Favreau, L. et Ninacs, W. A. (1992). « Le développement économique local et communautaire au Québec », *Coopératives et développement*, volume 23, numéro 2, 115-123.
- Fontan, J.-M. (1991). *Initiation au développement économique local et au développement économique communautaire*, Montréal, Institut de formation en développement économique communautaire.
- Fontan, J.-M. (1992a). *Les corporations de développement économique communautaire montréalaises: du développement économique communautaire au développement local de l'économie*, thèse de doctorat, Montréal, Institut de formation en développement économique communautaire.
- Fontan, J.-M. (1993). *Revue de la littérature en développement local et en développement économique communautaire*, Montréal, Institut de formation en développement économique communautaire.
- Gagnon, C. et Klein, J.-L. (1992). *Les partenaires du développement face au défi du local*, Chicoutimi, Québec, Groupe de recherche et d'intervention régionales (GRIR), Université du Québec à Chicoutimi.
- Gareau, J.-M. (1990). *Le Programme Économique de Pointe St-Charles 1983-1989: La percée du développement économique communautaire dans le Sud-Ouest de Montréal*, Montréal, Institut de formation en développement économique communautaire.
- Genois, G. (1986). *Histoire du développement communautaire des Bois-Francs de 1972 à maintenant*, document ronéo (août 1986), 15 pages.

- IFDÉC [Institut de formation en développement économique communautaire] (1992). *Le développement économique communautaire et les CDÉC montréalaises*, cahier du participant au colloque d'orientation / évaluation tenu le 28 novembre 1992 à l'Université du Québec à Montréal.
- Jacquier, C. (1993). *Les approches intégrées de développement des quartiers dans la communauté européenne*, communication lors du Symposium de recherche et de politique publique sur le développement économique communautaire, séminaire à participation restreinte organisé par Santé et Bien-être social Canada, Subventions nationales au bien-être social, et The University of Calgary, Faculty of Social Work, à Kananaskis, Alberta, du 30 mars au 3 avril 1993 (à paraître).
- LaFerrière, S. (1992). « La dynamique communautaire montréalaise », *Relations*, n° 584, 239-245.
- Langlois, R. (1990). *S'appauvrir dans un pays riche*, Montréal, Centrale de l'enseignement du Québec et Les éditions coopératives Albert-Saint-Martin.
- Laville, J.-L. (1992). *Les services de proximité en Europe: pour une économie solidaire*, Paris, Syros/Alternatives
- Laville, J.-L. (1993). *Cohésion sociale et emploi: l'économie solidaire en perspective*, conférence d'ouverture au colloque « L'économie solidaire en perspective », Paris, juin 1993 (à paraître dans un numéro spécial de la revue *Esprit* en 1994).
- Lemelin, A. et Morin, R. (1991). « L'approche locale et communautaire au développement économique des zones défavorisées », *Cahiers de géographie du Québec*, vol. 35, no 95, septembre 1991, 285-306.
- Lévesque, B. et Malo, M.-C. (1992). « L'économie sociale au Québec: une notion méconnue mais une réalité économique importante », dans J. Defourny et J. L. Monzon Campos (sous la direction), *Économie Sociale: entre économie capitaliste et économie publique/The Third Sector: Cooperative, Mutual and Nonprofit Organizations* (385-446), Bruxelles, CIRIEC et De Boeck-Wesmael, s.a.
- Lewis, M. (1993). *The Scope and Characteristics of CED Canada*, communication lors du "Symposium de recherche et de politique publique sur le développement économique communautaire", séminaire à participation restreinte organisé par Santé et Bien-être social Canada, Subventions nationales au bien-être social, et The University of Calgary, Faculty of Social Work, à Kananaskis, Alberta, du 30 mars au 3 avril 1993 (à paraître).
- Mathieu, R., Bourque R. et Vaillancourt, Y. (1988) *Les entreprises communautaires dans les services sociaux au Québec. Recherche exploratoire*, Montréal, Comité conjoint UQAM-CSN-FTQ, Université du Québec à Montréal.

- Ninacs, W. A. (1991). « L'organisation communautaire en milieu semi-urbain/semi-rural », dans L. Doucet et L. Favreau (sous la direction), *Théorie et pratiques en organisation communautaire*, Sillery (Québec), Presses de l'Université du Québec, 257-272.
- Ninacs, W. A. (1993). « The Bois-Francs Experience: Reflections on Two Decades of Community Development » dans E. Shragge (sous la direction), *Community Economic Development: In Search of Empowerment and Alternatives*, Montréal/New York, Black Rose Books (à paraître).
- Perry, S. E. (1987). *Communities on the Way: Rebuilding Local Economies in the United States and Canada*, Albany [New York], State University of New York Press.
- Shragge, E. (1990) « Community Based Practice: Political Alternatives or New State Forms? » dans L. Davies et E. Shragge (sous la direction), *Bureaucracy and Community*, Montréal/New York, Black Rose Books.
- Swack, M. et Mason, D. (1989). « Community Economic Development as a Strategy For Social Intervention », dans E. M. Bennett (sous la direction), *Social Intervention: Theory and Practice*, New York et Queenston, Ontario, The Edwin Mellen Press, 327-347.
- Tremblay, D.-G. et van Schendel, V. (1991). *Économie du Québec et de ses régions*, Montréal, Éditions Saint-Martin.
- Vachon, B. (1993). *Le développement local: théorie et pratique*, Boucherville, Québec, Gaëtan Morin, éditeur.
- Van Schendel, V. et Deblock, C. (1991). « Le déficit budgétaire fédéral », *Relations*, n° 575, 282-284.
- Ville de Montréal (1990). *Partenaires dans le développement économique des quartiers*, Montréal.
- Zdenek, R. (1987). « Community Development Corporations », dans S. T. Bruyn et J. Meehan (sous la direction), *Beyond the Market and the State*, Philadelphia, Temple University Press, 112- 127.

ANNEXE I: LE PROJET DE RECHERCHE

Notre recherche a été menée conjointement par la Corporation de développement communautaire des Bois-Francs et le Groupe d'étude et de recherche en intervention sociale de l'Université du Québec à Hull. L'objectif général de notre projet consistait à identifier les facteurs favorables à la mise sur pied de projets de développement économique communautaire à partir de l'étude des conditions, moyens et outils qui ont permis l'émergence et la consolidation de ce type de développement au Québec surtout depuis une dizaine d'années. Pour ce faire, cinq objectifs spécifiques ont été visés:

- ◇ identifier les conditions qui ont permis, dans les années 1980, l'émergence de corporations de développement communautaire et de corporations de développement économique communautaire de même que des entreprises et organismes communautaires qu'elles soutiennent, ainsi que les difficultés qui ont été rencontrées
- ◇ cerner la contribution spécifique de ces organismes dans des communautés locales: volets principaux d'intervention, types d'activités économiques et sociales, clientèles desservies, impact sur le milieu
- ◇ évaluer la dynamique interne des CDC et CDÉC: les services offerts (en matière de formation, de support financier, de gestion...); leur fonctionnement démocratique; les ressources humaines et matérielles dont elles disposent
- ◇ évaluer la dynamique interne des entreprises communautaires, tant sur le côté « entreprise » (employé-e-s, marchés, financement, infrastructure...) que sur le côté « association » (membership, démocratie interne...)
- ◇ caractériser le type de rapport que les initiatives de développement économique communautaire entretiennent avec l'État et ses institutions (municipalités, ministères, organismes paragouvernementaux...).

Nous avons tenté, en fait, d'aller plus loin que les recherches antérieures⁴ par des comparaisons des pratiques de développement économique communautaire dans différents milieux (urbains et ruraux, près des centres métropolitains, loin de ceux-ci) et l'analyse des conditions, moyens et outils utilisés. Notre recherche a été comparative, intersectorielle et interrégionale: nous avons retenu quatre régions, soit celle des Bois-Francs qui a donné naissance au « modèle »

CDC, la région de Montréal qui a donné naissance au « modèle » CDÉC et les régions de l'Outaouais et du Bas-Richelieu qui ont une dynamique qui leur est propre. Nous avons également tenu compte de deux catégories d'organisations dans le développement économique communautaire québécois, soit d'une part les structures de soutien et de concertation qui sont, de façon principale, les CDC et les CDÉC, et d'autre part, quelques entreprises ou organisations coopératives et populaires, programmes ou autres projets soutenus par des CDC et des CDÉC par lesquels les objectifs sociaux et économiques se voient mis en oeuvre simultanément.

Notre stratégie de cueillette des données a été à la fois quantitative et qualitative. Elle a cherché d'abord à reconstituer un portrait d'ensemble des CDC et des CDÉC, ce qui représente un noyau de plus de 20 corporations. Elle a ensuite visé à cerner de l'intérieur la dynamique de ces corporations et de ces entreprises:

- par l'entrevue d'informateurs-clés et d'informatrices-clés, afin de nous permettre de mieux saisir les motivations de ceux et celles qui animent et dirigent ces corporations, de mieux saisir les stratégies propres à ce secteur (versus le secteur public ou le secteur privé), à évaluer le mode d'organisation de ces corporations, à évaluer leur contribution à une communauté locale (ou régionale), à mieux cerner ce qui contribue à leur réussite (durée, influence locale, reconnaissance institutionnelle...): ces entrevues ont été réalisées auprès des personnes impliquées au niveau de la direction des CDC et CDÉC ciblées
- par des entrevues de leaders actifs dans une vingtaine d'entreprises, entrevues permettant de mieux saisir les motivations de ceux et celles qui démarrent, dirigent et/ou administrent une entreprise communautaire ou coopérative, d'évaluer le mode d'organisation de ces entreprises en tant qu'associations et en tant qu'entreprises, d'évaluer leur contribution à une communauté locale (ou régionale) et de mieux cerner ce qui contribue à leur réussite.

⁴ Voir Fontan, 1992, Favreau, 1989, Bhérer et Joyal, 1987; également Lévesque, B., Joyal, A. et Chouinard, O. (1989), *L'autre économie — une économie alternative?* [Actes du 8e Colloque annuel de l'Association d'économie politique].

ANNEXE II: LEXIQUE DES ABRÉVIATIONS, ACRONYMES ET SIGLES

ALÉNA.....	Accord de libre-échange nord-américain
CADC	comité d'aide au développement des collectivités
CAE	centre d'aide à l'entreprise
CAMO	comité d'adaptation de la main-d'oeuvre
CDC	corporation de développement communautaire
CDÉ	corporation de développement économique
CDÉC.....	corporation de développement économique communautaire
CDEST.....	Corporation de développement de l'Est
CDR	coopérative de développement régional
CEGEP	collège d'enseignement général et professionnel
CFP (le).....	Centre de formation populaire
CLSC.....	centre local de services communautaires
DÉC	développement économique communautaire
DRHC	Développement des ressources humaines Canada
IFDEC.....	Institut de formation en développement économique communautaire
MMSRFP.....	Ministère de la Main-d'oeuvre, de la Sécurité du revenu et de la Formation professionnelle
MRC.....	municipalité régionale de comté
PAR-HM.....	Programme action-revitalisation Hochelaga-Maisonneuve
PEP	Programme Économique de Pointe St-Charles
RÉSO	Regroupement pour la relance économique et sociale du sud-ouest
RRSSS	régie régionale de la santé et des services sociaux
SEMO.....	service externe de main-d'oeuvre
SQDM.....	Société québécoise de développement de la main-d'oeuvre