

**Le développement économique communautaire québécois :
éléments de synthèse et point de vue critique**
**Community Economic Development in Quebec: an Overview
and a Critical Viewpoint**
**El desarrollo económico comunitario en el Quebec : elementos
de síntesis y punto de vista crítico**

Jean-Marc Fontan

Number 32, Fall 1994

Les formes de l'informel

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/005108ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/005108ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Lien social et Politiques

ISSN

1204-3206 (print)

1703-9665 (digital)

[Explore this journal](#)

Article abstract

This article offers a novel analysis of the role of the community sector in Quebec. Based on an assessment of a new social practice, that of community economic development and Montreal community economic development corporations, we examine the successes and limitations of an intervention strategy that highlights the need for socialization of the market and democratization of government. Our evaluation underscores the ambivalent results achieved by this form of intervention. We observe both its adherence to the central social trend of redefining the social contract and its difficulty in overcoming the odds imposed by the major forces represented by the market and the public sphere.

Cite this article

Fontan, J.-M. (1994). Le développement économique communautaire québécois : éléments de synthèse et point de vue critique. *Lien social et Politiques*, (32), 115–125. <https://doi.org/10.7202/005108ar>

Le développement économique communautaire québécois : éléments de synthèse et point de vue critique

Jean-Marc Fontan

Les initiatives québécoises à caractère « communautaire »¹ ont pris une ampleur inégalée au fil de la conception et du développement de l'État providence canadien. Curieusement, la restructuration des fonctions de l'État, dont celle de la « providence », opérée dans le double processus de mondialisation des économies et de continentalisation du politique, ne signifie en rien la disparition du communautaire. Bien au contraire, ce dernier est en progression continue, dans un contexte où il se définit en concurrence avec le secteur privé. Cette concurrence est centrée sur la prise en charge d'une partie des services, des activités et des fonctions que disent ne plus pouvoir exercer les différen-

tes instances d'un État-nation en perte de légitimité et d'identité.

Ces initiatives communautaires qui se situent en marge de l'État et du marché soulèvent une question théorique importante. Au-delà d'une dimension complémentaire et hybride d'intervention, les formes organisationnelles du secteur communautaire seraient-elles porteuses d'un sens historique intégrateur qui relèverait du même ordre structurant que celui associé à la société civile et à l'espace public ? En d'autres termes, la logique communautaire participerait-elle à la production de la société en permettant le non-éclatement et le maintien du lien social, comme le font les formes structurelles associées au marché et à l'État ?

Pour répondre à ces questions, nous présenterons, dans un premier

temps, les considérations théoriques qui guident notre réflexion. Dans un deuxième temps, nous évaluerons la pratique récente d'une composante québécoise du pôle communautaire d'intégration, celle du développement économique communautaire. Nous serons ainsi amené à porter un jugement critique sur ce mouvement identitaire. L'analyse devrait nous permettre de voir comment ce mouvement participe à la production de la société, concourt à la communautarisation de l'espace social par ses revendications pour la reconnaissance d'une citoyenneté économique, pose la question de la socialisation du marché en invitant le secteur privé à une plus grande responsabilisation sociale et prend part à la transformation de l'État en favorisant l'éclatement par le bas des pouvoirs et des res-

sources (déconcentration, décentralisation et démocratisation des structures étatiques).

Problématique

La présente section propose une lecture sociologique de la fonction sociale du secteur communautaire québécois. Cette lecture s'appuie sur une étude² socio-historique de l'évolution des sociétés contemporaines selon laquelle, en contrepartie des stratégies privée et publique d'intégration sociale, il se construit, dès la fin du XVIII^e siècle, une stratégie communautaire d'intégration des individus et des groupes à la société moderne et d'intégration des organisations au système de l'État-nation. Une telle stratégie communautaire complète les stratégies privée et publique par la création d'un espace tiers, l'espace communal. Ce dernier facilite, dans sa forme moderne et à partir du secteur social³, la généralisation de l'idée de démocratie dans les domaines économique, politique, social et culturel.

Le relevé des formes organisationnelles à caractère communautaire au sein de la société québécoise nous a permis de valider une de nos hypothèses de travail, selon laquelle la reproduction des sociétés modernes ne repose pas sur deux pôles d'intégration antagoniques⁴, mais s'édifie à même l'interaction de trois pôles à influence réciproque⁵.

Différenciation du tissu économique, étatisation du tissu social et communautarisation de l'espace social⁶ constituent trois voies de solution à la perpétuelle question du maintien de l'unité sociale. Ces voies rendent compte de logiques qui se croisent et se complètent tout en se cristallisant dans les espaces privé, public et communautaire de production et de reproduction du tissu social.

La lecture que nous faisons de la dynamique sociale observable au cours des deux derniers siècles au sein des sociétés industrialisées nous permet de donner un sens particulier à la modernité. Cette dernière, nous la percevons dans « la durée », c'est-à-dire, à l'image des avancées posées par l'*École de la régulation*, comme un processus historique de cristallisation, de consolidation puis de mise en obsolescence d'une épistémè fondamentalement caractérisée par l'hégémonie du couple « espace public-société civile » et par la sujétion de l'espace communautaire d'intégration sociale.

Dans cette perspective qui est la nôtre d'une modernité en continuel devenir, la période actuelle n'en est pas une où nous entrons dans la phase finale de l'Histoire, comme le suppose Fukuyama (1992). Nous entrons plutôt dans une période de consolidation des principes du libéralisme, tant au plan politique, avec la généralisation de l'idée de démocratie représentative au niveau planétaire, qu'au plan économique, avec la mondialisation de la pratique de l'économie de marché. Une période contemporaine qui invite à des dépassements sous la forme d'une démocratie directe et d'une « responsabilisation » ou d'une « socialisation du marché ». Une période qui témoigne aussi d'un vieillissement des bases de la modernité — en termes de progrès économique, de progrès politique, de progrès technique et de progrès

social — et d'un appel à son dépassement.

L'ambivalence du moderne

Depuis plus de deux siècles, la production de la modernité se fait progressivement dans la contestation et la lutte, mais aussi au moyen de consensus et de compromis. Elle advient non seulement avec le recul des frontières d'habitus antidémocratiques, mais aussi, paradoxalement, dans le renouvellement ou la construction de nouveaux processus de séparation et d'exclusion⁷. Les espaces privé, public et communautaire contribuent ainsi chacun à leur façon à cette construction de la modernité et au renouvellement des processus de séparation.

Regardons quelques exemples de l'ambivalence rencontrée au sein de la stratégie communautaire d'intégration. En 1885, le programme de l'Ordre syndical des *Chevaliers du travail* proposait 21 principes généraux pour l'implantation de réformes afin de permettre aux travailleurs de prendre part aux profits et aux honneurs d'une civilisation avancée (Rouillard, 1989 : 44). Par contre, un des principes avancés est hautement protectionniste et discriminatoire à certains égards puisqu'il vise à interdire l'entrée par contrat d'ouvriers étrangers. Il ne s'agit pas sur ce point, pour l'Ordre, de proposer une mesure agressive en exigeant la signature de contrats décents à l'égard des ouvriers étrangers, mais bien de protéger l'accès interne au bassin d'emploi national.

Sur un autre terrain, les exigences portées en 1893 par le *Montreal Local Council of Women* font état de la complexité de la dynamique qui prend place entre les espaces privé, public et communautaire. L'organisation demandait :

l'institution de maternelles, le droit des femmes à toutes les professions et une éducation industrielle et technique pour

les femmes des classes laborieuses [...], l'égalité de formation entre filles et garçons, l'application du principe « à travail égal, salaire égal » [...], l'abolition de la discrimination dans les lieux de travail, la journée de huit heures et de meilleures conditions de travail pour tous et pour toutes (Brodeur, Chartrand, Corriveau et Valay, 1982 : 15).

Au Québec, nous disposons actuellement d'un système d'éducation qui répond en grande partie aux exigences avancées un siècle plus tôt par le Montreal Council of Women, mais nous n'avons pas pour autant fait disparaître les inégalités en termes de « place » et de « possibilités » entre les hommes et les femmes. Qui plus est, si les Québécoises sont plus présentes sur le marché du travail qu'elles ne l'étaient au début du siècle, comme en témoigne la montée de son taux de féminisation, elles n'en sont pas moins fortement cantonnées dans trois grands secteurs d'emploi et dans la précarité économique⁸.

Aujourd'hui, nous ne pouvons contester les progrès réalisés par les mouvements féministe et ouvrier. Par contre, nous ne pouvons non plus passer sous silence le fait que l'équité souhaitée par les Chevaliers du travail et l'égalité recherchée par le Montreal Council of Women figurent toujours au nombre des objectifs à atteindre. L'idée sous-jacente de citoyenneté à part entière, portée par les deux organisations, est toujours présente malgré les concessions qui ont été arrachées à l'État et au marché par les mouvements ouvrier et féministe. La substance des inégalités ne disparaît pas, elle est renouvelée, forçant l'apparition de nouvelles exigences pour un modernisme accru.

Les revendications portées par les Chevaliers du travail et le Montreal Council of Women rejoignent celles d'autres mouvements. Elles ne sont pas axées sur la venue d'un monde meilleur pour le simple plai-

sir de vivre dans un monde meilleur ou pour répondre à une finalité téléologique de progrès dans et par l'Histoire. Elles visent la mise en œuvre de mesures concrètes pour que soient pleinement actualisés les principes de liberté, d'égalité et de démocratie portés par le compromis « libéral ».

Si le libéralisme rend légitime la course au modernisme, l'histoire des luttes de contestation nous indique que c'est à l'action collective que revient la tâche de rendre factuelle l'appropriation des pouvoirs déniés. L'action collective permet ainsi de faire passer de la latence à l'existence les droits, les responsabilités ou les devoirs qui relèvent du contrat de citoyenneté. En ce sens, les deux organisations nommées constituent un des maillons des mouvements ouvrier et féministe, pris à un moment donné de leur histoire, et ces mouvements représentent une certaine partie de la grande chaîne du mouvement social qui exige plus de modernisme.

Notre lecture de la modernité renvoie donc à la présence d'un *mouvement social central de revendication* pour la réalisation de l'idée de citoyenneté. Un tel mouvement se veut de longue durée. Il est composé, conjoncturellement, d'une myriade d'unités de courte et de moyenne durée que nous qualifions de *mouvements sociaux identitaires*⁹. Ces derniers sont l'expression unifiée de conduites collectives conflictuelles ou revendicatives qui s'organisent sur une base identitaire, autour de répertoires d'action diversifiés, afin de repousser les frontières de l'exclusion sociale ou territoriale par la revendication des éléments déniés d'une citoyenneté économique, sociale, culturelle ou politique¹⁰.

Les bases de notre pensée étant posées, il nous revient de vérifier comment un mouvement identitaire contemporain — celui du dévelop-

pement local de l'économie — permet des avancées pragmatiques et des gains théoriques au chapitre de l'actualisation du principe de citoyenneté à part entière. Une telle vérification devrait nous amener à relever l'ambivalence profonde observable au sein de tout mouvement identitaire, ambivalence génératrice de tension entre les acteurs, partagés entre l'attrait du gain à court terme, porteur de dérive et d'institutionnalisation et permettant des avancées ponctuelles, et les gains à long terme, vecteurs de grand changement social et de dépassement de l'épistémè en place, qui renouvellent sans cesse l'objectif de lutte en fonction des avancées et des compromis réalisés.



Développement par le bas de l'économie : une composante du mouvement d'actualisation du modernisme

Dans la littérature européenne et nord-américaine, nous retrouvons deux expressions centrales pour qualifier les efforts de valorisation des ressources à l'échelle locale. Il s'agit du développement local et du développement économique communautaire.

Le développement local et le développement économique communautaire, nous disent Newman, Lyon et Philp (1986), ont un même constat pour origine. Le modèle de développement promu depuis le milieu du XIX^e siècle par les grandes entreprises et le gouvernement



118

canadien ne suffit pas à assurer une répartition équitable de la richesse entre les diverses régions du pays et entre les catégories de la population. En fait, disent les auteurs, la vulnérabilité de collectivités urbaines ou rurales face à des processus tels que la concentration, le désinvestissement, le déclin industriel, l'épuisement des ressources naturelles, la tertiarisation ou l'obsolescence des méthodes de production a suscité au sein de ces collectivités — au Canada et dans la plupart des pays développés — une exigence de prise en charge collective du développement socio-économique.

Le développement économique communautaire est une forme particulière du développement économique qui se fait à l'échelle locale. De par le discours avancé par les tenants de cette stratégie d'intervention, le développement économique communautaire se différencie du développement local de trois façons. Premièrement, par la ferme volonté de s'attaquer à toutes les formes de marginalisation socio-économique rencontrées, tant par le ou les groupes concernés que dans le ou les territoires qui sont touchés. Il se distingue, deuxièmement, par l'importance qui est accordée aux notions de contrôle local et de prise en charge du développement par une communauté d'intérêt (personnes ex-psychiatriées, jeunes, groupe ethnoculturel, etc.) ou une communauté à base géographique

(une réserve, une région rurale ou un quartier ou district urbain). Troisièmement, il se différencie enfin par la volonté des intervenants d'intégrer les dimensions sociales et économiques tout en élaborant une approche globale et non segmentée (Fontan, 1993). L'intégration du social et de l'économique au sein d'une approche globale, la lutte contre la marginalisation sociale ou géographique et la volonté de se prendre en main collectivement représentent ainsi trois caractéristiques fondamentales pour l'identification et l'évaluation des activités d'une initiative de développement économique communautaire.

Concrètement, le développement économique communautaire se traduit par la mise en place d'outils d'intervention adaptés aux besoins des communautés. Ces outils prennent la forme de corporations de développement économique communautaire, d'entreprises d'insertion, de fiducies foncières communautaires, de fonds communautaires d'emprunt, de régies de quartier ou de groupes de soutien aux entreprises communautaires¹¹.

Les corporations de développement économique communautaire montréalaises

Une corporation de développement économique communautaire (CDÉC) est une organisation sans but lucratif dont le conseil d'administration est composé de repré-

sentants locaux qui proviennent du secteur social, du secteur des affaires ou du secteur privé. Les CDÉC apparaissent aux États-Unis au milieu des années soixante dans un double mouvement de revendications des droits civils et des droits économiques des Noirs et par la volonté de l'État fédéral états-unien de déclarer la « guerre à la pauvreté » (Peirce et Steinback, 1987). Elles accordent plus ou moins de place à une représentation directe des résidents dans leur conseil d'administration. Le financement d'organisations de ce type est varié. Il provient de subventions gouvernementales et de subventions et de prêts octroyés par des fondations ou des organisations religieuses, mais c'est aussi un autofinancement reposant sur des campagnes de financement et sur un apport de revenus liés à la production de biens et de services.

À la fin des années soixante, une première CDÉC apparaît à Montréal : l'Institut parallèle. Il s'agit d'une structure communautaire d'intervention dont le volet économique communautaire prend la forme des projets *Usine autogérée* et *Loge peuple*¹². Toutefois, il faut attendre 1984 et la création du *Programme économique de Pointe-Saint-Charles* (PEP) pour voir la mise en place de structures d'intervention plus permanentes et plus globales.

La mission du PEP portait sur la formation de la population et la création d'emplois et de petites et moyennes entreprises dans un quartier du sud-ouest de Montréal où vivent 13 000 personnes. C'est un quartier fortement affecté par des taux élevés de chômage et d'aide sociale¹³.

Peu de temps après la mise sur pied du PEP, deux autres corporations ont été créées dans les quartiers du centre sud et de l'est de Montréal. Nous dénombrons actuellement sept CDÉC sur le territoire

montréalais. Chaque organisation intervient, depuis la création des arrondissements montréalais, sur la base spatiale de l'arrondissement¹⁴. Le PEP s'est donc transformé pour devenir le *Regroupement pour la relance économique et sociale du Sud-ouest de Montréal* (RESO), passant d'une communauté de 13 000 personnes à une communauté élargie de 68 000 individus.

Les CDÉC montréalaises sont uniques en leur genre. Contrairement aux CDÉC états-uniennes, qui déploient principalement leur action dans les domaines de l'immobilier et du développement commercial (National Congress for Community Economic Development, 1991), ou à des initiatives locales spécialisées européennes (OCDE, 1985), qui visent soit la création de petites et moyennes entreprises, soit l'insertion par l'économique, les CDÉC montréalaises abordent la question de l'appauvrissement au moyen d'une démarche intégrant les volets de la création d'emplois, de la création d'entreprises et de la formation de la population à des interventions de type «développement communautaire et aménagement du territoire».

En fonction des caractéristiques des territoires d'intervention, du contexte d'émergence et de la dynamique propre à chaque organisme, les intervenantes et intervenants des CDÉC montréalaises ont défini des modalités et des outils d'intervention qui varient d'un arrondissement à l'autre. Sans réellement parler de modèles propres à chaque CDÉC, nous pouvons signaler l'existence d'un cadre d'intervention à la fois dépendant des exigences posées par les bailleurs de fonds et très adapté aux réalités locales.

Le budget annuel des CDÉC oscille entre 400 000 dollars canadiens, pour la plus récente initiative, et 1,8 million de dollars pour la plus ancienne organisation. Le

budget moyen des autres CDÉC se situe entre 600 000 et 800 000 dollars. Leur financement repose entièrement sur des fonds publics en provenance des trois paliers de gouvernement. Au plan des dimensions d'intervention mises en place, les CDÉC visent, dans un premier temps, le développement de la capacité de travail de différentes catégories de population sans emploi. À ce titre, elles favorisent une meilleure utilisation des divers programmes étatiques qui portent sur l'adaptation de besoins en formation ressentis autant par des entreprises que par la population. Les CDÉC facilitent aussi la création ou la consolidation d'organismes communautaires qui ont pour objectif de favoriser le développement de l'employabilité sur leur territoire. Mentionnons l'aide apportée à la création d'entreprises d'insertion telles que Formétal, La Luciole, Insère-Jeunes, la Société pour la protection de l'environnement du collège de Rosemont et L'Entre-Gens¹⁵.

Dans un deuxième temps, les CDÉC ont élaboré des outils non seulement pour prévenir la fermeture d'usines et consolider le bassin d'entreprises existantes dans un arrondissement, mais aussi pour susciter la venue ou la création de nouvelles entreprises. L'aide en ce sens est variée. Elle s'appuie fondamentalement sur une meilleure utilisation des programmes publics et des ressources existantes, privées, publiques et communautaires. Elle repose sur la recherche et le développement de nouveaux outils et mécanismes d'intervention. Mentionnons par exemple la mise sur pied de L'Association communautaire d'emprunt de Montréal et des cercles d'emprunt¹⁶, ou encore la création de la Société de développement Angus et le Projet de gestion locale de programmes et services gouvernementaux du RESO¹⁷.

Dans un troisième temps, les CDÉC non seulement se définissent comme un lieu de concertation interne, mais favorisent aussi un partenariat accru entre les différentes forces vives d'un territoire. Dans cette veine, elles favorisent la concertation externe pour planifier et actualiser la revitalisation socio-économique du territoire concerné.

Quoi évaluer et comment le faire ?

La stratégie d'intervention du développement économique communautaire s'insère dans un contexte d'exigence d'une citoyenneté à part entière et de recherche de formules pour faire croître localement l'économie. Cette stratégie est condamnée, selon notre analyse, à une double efficacité.

Il lui faut satisfaire à l'exigence d'imputabilité de l'investissement réalisé, tant par la communauté, en amont, que par l'État, en aval. Il s'ensuit des attentes qui peuvent difficilement être formulées autrement qu'en termes quantitatifs (nombre de personnes rencontrées, d'emplois créés, de personnes formées, d'outils développés, d'améliorations de la qualité de vie au sein de la communauté). Que l'on soit redevable à la communauté ou à l'État, l'intervention visée par les CDÉC se veut structurante et non passive. Cela suppose à court, à moyen et à long terme un changement dans l'état d'une situation jugée critique. C'est un changement quantitatif qui peut et doit être mesuré.

Il faut aussi que cette stratégie se traduise, en fonction de la vision et du discours qui la portent, par une prise en charge individuelle et collective du développement socio-économique local. La prise en charge individuelle peut, économiquement, passer par une intégration réelle des sans-emploi au marché du travail. La prise en charge collective peut signifier une participa-

tion effective de la communauté à la gestion des ressources publiques affectées à son territoire ou à la gestion des programmes et mesures qui touchent sa population.

De façon claire, il est recherché par les CDÉC non pas un accès au travail précaire ou une participation politique de type « alibi »¹⁸, mais l'accès à un emploi décent et à une participation marquée, à l'échelle locale, par une décentralisation effective des pouvoirs et des ressources. Ces processus qualitatifs de prise en charge économique et de décentralisation politique peuvent et doivent eux aussi être l'objet d'une évaluation.

Il y a donc lieu de juger de l'impact du développement économique communautaire à partir d'une série d'indicateurs de l'amélioration de la qualité de vie des personnes les plus marginalisées (répartition effective de la richesse sociale). Il y a aussi lieu de le faire à même une série d'indicateurs de la capacité de ces organisations de susciter une plus grande démocratie dans le champ de l'économie et des institutions locales.

Il s'agit là, on le comprend facilement, de deux objectifs difficilement « réalisables » dans un contexte économique néolibéral de mondialisation des échanges et de protection corporatiste des acquis, où l'espace local ou régional apparaît davantage, aux yeux des grands acteurs traditionnels, comme un

moyen de stimuler une croissance économique que comme un outil de développement socio-économique équilibré des territoires.

En fait, là se situe la grande force et le talon d'Achille de la stratégie du développement économique communautaire. Puisque le contexte d'hyperconcurrence et de restructuration des grandes organisations (dont l'État) redonne une place importante à l'espace local et à la concertation, il y a effectivement place pour un compromis sur une réappropriation de pouvoirs et de ressources à l'échelle des communautés locales. Puisque la stratégie axée sur la mise en synergie des ressources locales permet de créer une atmosphère ou un climat d'affaires propice à la création d'entreprises et d'emplois (Benko et Lipietz, 1992), il s'agit alors d'exiger, en échange de cette prise de responsabilité et des efforts consentis par le milieu pour implanter les conditions favorables à la création et au développement d'entreprises et d'emplois, une *responsabilisation des entreprises* à l'égard des travailleurs et de la communauté et une *communautarisation* de services et d'activités monopolisés jusque-là par l'État.

Si la marge de manœuvre est présente, pour reprendre une expres-

sion crozienne, l'échange se fait-il vraiment ?

Évaluation d'une pratique

Aux fins du présent article, nous retenons seulement deux types d'indicateurs pour évaluer l'incidence des CDÉC sur le changement social. Le premier repose sur des éléments quantitatifs liés aux dimensions d'intervention et au fonctionnement de ces organisations. Le second porte sur des éléments qualitatifs liés aux pratiques démocratiques retrouvées au sein de ces dernières¹⁹.

Au plan quantitatif, les CDÉC montréalaises ont, au cours de la période 1992-1993, offert des services diversifiés dans le domaine du développement de l'employabilité (du service d'accueil aux individus à la promotion de la main-d'œuvre en passant par le soutien aux initiatives locales). Plus de 3000 personnes ont été vues, entendues ou aidées par les 44 personnes affectées aux services en employabilité. La clientèle des CDÉC regroupe des personnes sans revenus (20 %), prestataires du régime d'aide sociale (33 %), prestataires de l'assurance-chômage (37 %) ou des personnes ayant un emploi (10 %)²⁰.

L'intervention en employabilité se traduit par une brochette d'itiné-

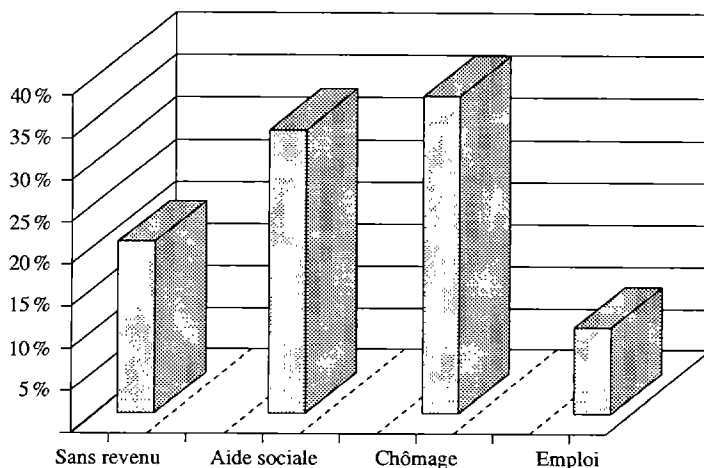


FIGURE 1. Clientèle CDEC : employabilité

raires pour les personnes aidées, dont l'accès à l'emploi constitue une voie de cheminement parmi d'autres (stages en milieu de travail, formation de base, formation professionnelle, orientation vers un organisme spécialisé, etc.). Le placement en emploi n'est pas la pièce maîtresse de l'intervention des CDÉC. Il se produit normalement sur une longue période, bien après l'intervention. Il est dès lors difficile de mesurer l'incidence particulière qu'ont à court terme les mesures d'employabilité des CDÉC sur les clientèles aidées.

Concrètement, les CDÉC démontrent, à petite échelle, qu'il est possible de donner une formation à des personnes exclues et de les intégrer au marché du travail secondaire. Elles mettent aussi en œuvre une intervention efficace en termes de participation, de faible absentéisme et de non-décrochage des participantes et participants en cours de programme. En ce sens, elles produisent, pour les clientèles dites marginalisées, des résultats supérieurs à ceux des organismes gouvernementaux de formation scolaire ou professionnelle et de placement en emploi.

Les services aux entreprises constituent le deuxième grand volet d'intervention des CDÉC. On y retrouve 26 personnes qui sont intervenues auprès d'un peu plus de 1000 entreprises. L'aide est multiple; elle passe du bilan de santé de l'entreprise à la recherche de financement, au maillage entre entreprises, à la formation de la main-d'œuvre et au développement de l'entrepreneuriat. Les résultats de l'aide accordée se mesurent de différentes façons: création d'entreprises, entraide et échanges entre entrepreneurs, localisation d'entreprises, climat d'affaires positif, création d'emplois. La création d'emplois est une de ces façons, sans être la plus importante. Encore là, l'aide conduit souvent, par le

recours à des programmes gouvernementaux, à une restructuration au sein de l'entreprise qui peut permettre une création d'emplois, mais à long terme plutôt qu'immédiatement (Leduc, 1994).

Concrètement, le volet d'aide aux entreprises rend possible la création d'une interface efficace entre les différents organismes gouvernementaux et les entreprises du territoire concerné. L'idée de conjuguer l'approche communautaire au soutien gouvernemental pour aider des entreprises engendre un climat de confiance qui facilite l'identification des problèmes, des besoins et des formes d'aide à accorder, ainsi que l'administration de l'aide.

Notons que les CDÉC ont essayé à plusieurs reprises d'amorcer une intervention économique autonome. Un nombre important de projets ont été esquissés sans voir le jour, en raison surtout des freins appliqués par l'État. Ce dernier reconnaît aux CDÉC un champ de compétence, mais pas au point de les laisser devenir des «développeurs acteurs» (au sens de propriétaires d'entreprises ou de capital-actions, ou de propriétaires fonciers).

Au plan qualitatif, les CDÉC sont intéressantes à plusieurs égards. Elles ont un membership ouvert. On compte en moyenne 150 membres par organisation. La provenance des collègues électoraux formant les conseils d'administration est variée: milieux des affaires, syndical, institutionnel, culturel, secteur communautaire, représentants des employés et résidants. Les milieux les mieux représentés quantitativement sont en général le monde des affaires et le secteur communautaire. Les conseils d'administration sont composés en moyenne de 15 à 18 personnes.

Au plan des relations de travail, deux CDÉC seulement sont syndiquées et quatre sur sept ont un représentant des employés siégeant

au conseil d'administration. La gestion participative est mise en pratique dans deux CDÉC, alors que les cinq autres fonctionnent selon une structure de pouvoir hiérarchisée.

L'organisation du travail, comme l'indiquent les données recueillies lors de notre recherche de doctorat, s'inspire fortement du fordisme. Les champs de spécialisation sont précis. Ils demandent une formation universitaire et peu de place est laissée à des cheminements d'auto-formation interne. L'échelle salariale institutionnalise les différences entre les salariés. Pour l'ensemble des CDÉC, le rapport entre le plus faible et le plus élevé de salaires est de un à quatre. En général, toutefois, ce rapport est de un à trois au sein de la plupart des organisations. Indiquons enfin que ces structures sont moins coûteuses pour l'État que ses propres structures d'intervention. D'une part, le rapport salarial y est beaucoup moins élevé que dans la fonction publique. D'autre part, il n'y a pas vraiment de sécurité d'emploi, puisque le financement des CDÉC se fait sur une base quinquennale.

L'analyse de ces quelques données permet de mesurer le pas en avant qu'a permis de réaliser le développement économique communautaire montréalais. Premièrement, les interventions se font au bénéfice d'une partie de la population marginalisée pour faciliter son intégration au marché du travail primaire. Deuxièmement, les interventions se font en faveur de sections de territoires économiques urbains en perte de vitesse afin de faciliter leur revitalisation et de susciter un dynamisme au niveau de l'emploi local. Troisièmement, des structures de contrôle local sont en place et permettent une «cogestion»²¹ du développement à entreprendre.

Sous différents angles, ces derniers éléments nous font dire que le discours des CDÉC est en partie

actualisé. Elles donnent corps aux idées avancées par la stratégie du développement économique communautaire en revendiquant et en posant des actions concrètes pour que s'actualisent les droits au travail, à la formation scolaire, à la formation professionnelle qualifiante, au développement sain de territoires locaux et à la démocratisation de la gestion locale de ce développement.



Point de vue critique

Eu égard à notre question de départ et en fonction des résultats présentés, sur le sens historique de l'espace communal comme lieu d'intégration, nous formulons une sous-question plus spécifique : y a-t-il lieu de voir autre chose dans le développement économique communautaire qu'une stratégie d'intégration en douceur des processus de sous-développement des terri-

toires et d'exclusion sociale ? Notre réponse est partagée entre le oui et le non²².

Au plan de la démocratie et de la prise en charge, les CDÉC montréalais présentent un profil à la fois traditionnel et novateur. Un profil traditionnel puisqu'elles ne visent pas à transformer l'économie libérale en une économie sociale ou qu'elles ne favorisent pas la promotion de rapports sociaux dans le travail qui soient plus conviviaux à partir de mesures de partage du travail et de réduction du temps de travail, de gestion participative ou de syndicalisation. Un profil traditionnel aussi de par le rapport qu'elles entretiennent avec l'État. Ce dernier se définit en État facilitateur et « patron » qui réussit en partie à imposer non seulement sa conception du travail à faire mais aussi le cadre dans lequel ce dernier doit être accompli, à divers égards : orientation des interventions, imposition du choix des clientèles, obligation de se conformer à des modalités relativement serrées de planification et de contrôle de l'action, plafonnement budgétaire et absence de volonté de transférer la formule à d'autres régions urbaines.

Le profil novateur découle du fait que les CDÉC ont forcé la reconnaissance par l'État d'un nouveau modèle d'intervention, celui du développement local à partir d'organismes représentatifs du milieu et dotés d'une vision qui articule une mission sociale à une mission économique. Là où l'État s'était résigné depuis plus d'une décennie à n'investir qu'en termes d'assistance et de prestations sociales et où le secteur industriel se retirait pour se relocaliser ailleurs, les CDÉC ont démontré qu'une action concertée d'acteurs locaux dirigée par des intervenants sociaux pouvait transformer une situation de dévitalisation en expérience de revitalisation. Le développement socio-économique des territoires par le

bas est devenu un mode d'intervention non seulement possible, mais aussi nécessaire pour assurer une reprise économique locale et une amélioration de la qualité de vie pour la population des vieux quartiers industriels de Montréal.

Le profil novateur s'exprime au plan des acquis du fait que la représentation du secteur communautaire au sein de ces tables de concertation assure au secteur social — groupes communautaires et syndicats — un rôle dirigeant dans un domaine et dans des lieux de pouvoir dont il était à toutes fins pratiques absent au début de la décennie quatre-vingt. Cette présence et ce rôle dirigeant ne sont pas sans retombées directes puisqu'ils orientent la forme et la nature des dépenses publiques dans un territoire et assurent que soit pris en considération le point de vue « social » dans chacun des lieux de pouvoir nouvellement investis.

Pour mieux exercer notre sens critique, posons-nous quelques questions de fond. Dans le contexte socio-économique actuel, quand espérons-nous voir les initiatives de développement économique communautaire montréalaises permettre aux plus marginalisés — personnes sans formation scolaire de base ou sans qualification professionnelle ou à faible qualification — d'obtenir un travail décent ? Certainement pas dans les entreprises qui peuvent naître ou survivre au Québec dans un climat mondial de spécialisation de la production à valeur ajoutée dans les pays développés et de relocalisation des lieux de production des biens manufacturés de masse dans les pays en voie de développement. La course à la qualité continue n'est pas une course au plein emploi, mais une course à l'exclusion (Gaullier, 1992). Il importe donc aux CDÉC d'œuvrer, de concert avec d'autres acteurs, pour modifier le tableau

d'ensemble, sinon nous sommes dans une impasse.

Sous un autre angle, espérons-nous voir les États canadien et québécois décentraliser et autonomiser des ressources et des pouvoirs alors qu'ils ont de moins en moins de ressources et de plus en plus de dettes, qu'ils sont en train de perdre d'importants pouvoirs au profit des créanciers et des structures supranationales (l'Organisation mondiale du commerce, le G7, l'ALÉNA, les Nations Unies) et qu'ils doivent, dans les règles du marché, rentabiliser leur fonctionnement (ce qui implique généralement des mesures de contrôle et de rationalisation d'un côté et un mouvement de privatisation de l'autre)?

Nous sommes ainsi amené à nous demander comment les intervenants et intervenantes du développement économique communautaire montréalais peuvent réaliser leurs grands objectifs stratégiques sans un *repositionnement économique* et un *positionnement politique* qui les amèneraient à explorer des *formes nouvelles* de création de l'emploi? Un tel repositionnement favoriserait, selon nous, une réflexion en profondeur sur les avantages et les désavantages du maintien d'une société de consommation de masse qui pousse un nombre de plus en plus grand de personnes vers une consommation de subsistance et une citoyenneté de second ordre. Là se situent un recentrage et un débordement intéressants qui relèvent de la stratégie communautaire d'intégration, mais qui ne sont pas encore actuellement perçus comme « nécessaires » et « possibles » par les intervenantes et intervenants de cette avenue du changement social.

À notre sens, pour assurer l'avènement d'une société plus juste et plus égalitaire, et donc pour dépasser les frontières du libéralisme et de l'épistémè moderne, le mouvement social central ne peut

évacuer les questions touchant les *limites de la démocratie représentative*, une redéfinition de l'*éthique du travail* et une remise en question de la *déification de la consommation comme mesure de réussite sociale*. S'il les évacue, c'est que les limites du modernisme, fondé sur l'idée de progrès, sont atteintes. Il y a donc place pour le dépassement du contrat libéral de la modernité. Ce dépassement conduira le mouvement social central à la participation de tous les acteurs institutionnels de la société et de la population en général, à la définition d'un *nouveau contrat social* (Lévesque, 1993).

Il s'agit d'un nouveau contrat social dont nous pouvons déjà sentir l'existence à travers les expérimentations et les initiatives observées au sein de certaines entreprises privées, de quelques appareils de l'État et du secteur social en général. Ces lieux de recherche d'une solution aux grands problèmes socio-économiques actuels représentent des amorces significatives qui tracent la voie au prochain grand compromis social.

Sans la participation de tous les acteurs du développement socio-économique, sans la participation de la population, sans la définition d'un nouveau pacte social, il est difficile de voir comment nous serons en mesure de contrer de façon significative les effets pervers engendrés par la mondialisation de l'économie et l'hyperconcentration de la richesse. Tout au plus, nous atteindrons rapidement les limites d'outils qui demandent, pour atteindre leurs grands objectifs de départ, que les présentes *règles du jeu* se transforment. À défaut de quoi le développement économique communautaire, pour ne parler que de lui, ne pourra participer à la réalisation du saut qualitatif indiqué et favorisera la pérennité d'un enrichissement au prix d'une exclusion sociale et d'une grande pauvreté.

Conclusion

Le développement économique communautaire montréalais s'inscrit — en fonction du potentiel, des réalisations et des limites décrits — dans la poursuite historique du mouvement social central de revendication pour une citoyenneté à part entière. Il représente une forme renouvelée de revendications pour exiger plus de modernisme, et non le cheval de Troie pour la venue d'une nouvelle épistémè.

En ce sens, le développement économique communautaire se veut une réponse offensive à la stratégie néolibérale adoptée par nombre de dirigeants politiques et d'entrepreneurs lorsque ses partisans affirment qu'il n'est pas question de priver les marginalisés des droits économiques et des obligations d'entraide qui leur reviennent de par leur citoyenneté. D'où le grand constat moral clamé par le mouvement identitaire du développement économique communautaire quant à la dilution du principe de citoyenneté. L'exclusion socio-économique d'individus et de territoires traduit un manque de citoyenneté et érige une citoyenneté partielle au sein d'une société fortement dualisée.

Au plan des acquis, les acteurs du développement économique communautaire mettent en relief une série de droits, que l'on peut qualifier de droit à l'investissement sain, de droit à la formation qualifiante et de droit au travail. Ces droits sont liés à l'abdication du marché et de l'État à l'égard des individus et des territoires considérés perdants.

Ces acteurs proposent aussi une deuxième série de droits, que l'on désigne sous les vocables de droit à la participation au développement socio-économique et de droit au contrôle local. Ces droits ont pour finalité de permettre la revitalisation de zones économiques abandonnées et de remettre entre les mains des acteurs représentant le

Le développement économique communautaire québécois : éléments de synthèse et point de vue critique

124

mieux les intérêts de la population locale les moyens et les outils pour assurer, par exemple, que l'investissement ghettoïsant en termes de sécurité du revenu se transforme en investissement sain pour une participation à la vie économique à part entière des populations et des territoires marginalisés.

Ces droits, et les interventions qui s'y alimentent, nous permettent de dire que le développement économique communautaire participe pleinement aux processus de communautarisation du tissu social et de socialisation du marché, tout en renforçant la place de la stratégie communautaire d'intégration des individus au monde moderne et au système de l'État-nation. En ce sens, ce type de développement permet d'explorer une voie de dépassement de la forme institutionnelle de l'État providence et de recomposition de la fonction de providence. Il s'inscrit donc dans la voie d'interventions en faveur d'une plus grande démocratie au sein des institutions sociales existantes, sans être en mesure de rendre caducs les compromis qui ont donné naissance à la modernité et qui la rendent possible.

En dernier lieu, il est important de mentionner que notre recherche d'éléments de dépassement de l'épistémè actuelle trouve dans le développement économique communautaire un lieu où les gains pragmatiques à court terme, por-

teurs de dérive et garants d'institutionnalisation, l'emportent sur les gains à long terme, pour la définition d'un nouveau modèle de développement ou la venue d'une nouvelle épistémè. Ces constats n'enlèvent rien à la légitimité et à l'importance de cette stratégie d'intervention. Ils nous font plutôt penser que la période actuelle²³ est un temps de recherche de solutions communes à l'intérieur des frontières du modèle de développement en place, plus que de dépassement du cadre de travail pour la mise en place d'une nouvelle économie (Beck, 1994). Une « nouvelle économie » qui ne reposerait pas sur un appareillage renouvelé de pérennisation des inégalités, mais sur de nouvelles attitudes et de nouvelles valeurs pour une plus grande solidarité sociale.

Jean-Marc Fontan
Chercheur autonome, affilié
au Collectif de recherche en
innovations sociales dans
les entreprises et les syndicats
Université du Québec à Montréal

Notes

¹ Le mot « communautaire » renvoie à des appréciations différentes en Amérique du Nord et en Europe. En Europe, il est historiquement associé au corporatisme et aux attitudes antidémocratiques des corporations de l'Ancien Régime. En Amérique du Nord, comme le décrit fort bien Tocqueville dans son analyse d'associations états-uniennes, le communautaire constitue, dans et par l'association, un espace intermédiaire de production et de gestion du social. Au Québec, par organisme communautaire, on entend une association de personnes constituée autour d'objectifs communs, liés à des besoins individuels ou collectifs, pour une amélioration de la qualité de vie dans une perspective de changement social. Le changement social s'exprime ici à travers des valeurs de « justice sociale » qui incluent l'autonomie, la démocratie, la dignité de la personne humaine, l'équité, la prise en charge et la solidarité. Dans cette perspective, un organisme communautaire, à un degré ou à un autre, est habité par un projet de société nouvelle libérée de la pau-

vreté, de la discrimination, de l'hétéronomie, des abus de pouvoir et de cette logique qui caractérise les sociétés modernes, d'accroissement continu de la consommation comme moteur de l'économie et comme critère de la qualité de vie.

- ² La problématique présentée reprend les avancées théoriques présentées dans notre thèse de doctorat sur les corporations de développement économique communautaire montréalaises (Fontan, 1992). Un relevé archéologique (sur près de deux siècles) des formes associatives communautaires québécoises est présenté dans la deuxième section de la thèse.
- ³ Un secteur social que nous associons aux organisations syndicales ou para-cléricales et aux groupes associatifs porteurs d'un projet de société.
- ⁴ Pour Offe, le problème de la reproduction des sociétés capitalistes est résolu par le fait que ces sociétés « s'engagent simultanément dans deux voies de solution qui s'excluent logiquement l'une de l'autre : dans la différenciation ou encore la privatisation de la production, et dans sa socialisation ou encore sa politisation. Les deux stratégies se croisent et se paralysent mutuellement » (dans Habermas, 1987, tome 2 : 380).
- ⁵ La littérature sociologique et politique contemporaine mentionne l'existence d'un troisième pôle qui serait en formation. Chaque auteur le définit différemment : Lemieux (1964) parle de « corps intermédiaires », Joyal (1985) de « troisième secteur », Melucci « d'espace public intermédiaire » (Cohen, 1985), Offe de « sphère intermédiaire entre le privé et le public » (Cohen, 1985). L'originalité de notre démarche est de faire remonter ce « Tiers État » à la construction même de la modernité. Il n'y aurait donc pas émergence récente d'un espace intermédiaire, mais plus grande transparence de l'existence de ce dernier. Cette plus grande transparence est liée à une perte de légitimité des deux autres pôles en raison de l'incapacité de l'État et du marché de satisfaire les exigences de démocratie portées par les prétendus anciens ou nouveaux mouvements sociaux (ces exigences sont en fait des demandes de plus en plus nombreuses et diversifiées de participation à part entière aux avantages et aux responsabilités sociales).
- ⁶ Différenciation du tissu économique marquée par le perpétuel mouvement de mercantilisation des activités sociales et de segmentation des professions. Étatisation du tissu social associée à la colonisation des activités socio-économiques par les différents appareils politiques. Communautarisation de l'espace social liée à la production d'espaces intermédiaires de gestion d'un ensemble diversifié d'activités allant de la socialisation à la revendication, en passant par le regroupement d'intérêts.

- ⁷ Depuis une vingtaine d'années, le processus d'exclusion économique est un exemple très marquant de cette renaissance continue des mécanismes de séparation sociale.
- ⁸ En 1990, le taux d'activité des femmes québécoises était évalué à 54 %. De plus, « trois femmes sur quatre sur le marché du travail œuvraient dans le secteur tertiaire et 47 % d'entre elles travaillaient dans le domaine des services socioculturels, commerciaux et personnels [...]. En 1985, 45 % des femmes gagnaient un revenu inférieur à 10 000 \$, alors que le pourcentage comparable chez les hommes était de 25 % » (David-McNeil et Tardy, 1992 : 205 et 213).
- ⁹ Cette façon de penser les mouvements sociaux permet une interprétation différente de leur évolution, marquée, rappelons-le, par la coupure tournaïenne entre les « nouveaux » et les « anciens » mouvements sociaux. Nous inspirant d'une réflexion développée par Offe (Cohen, 1985), nous évitons la coupure entre paradigmes ancien et nouveau au profit d'une lecture unificatrice des luttes vouées au recul des frontières du non-démocratique. Le mouvement féministe n'a rien de nouveau, il était présent au passage de l'Ancien au nouveau Régime, il précède même le mouvement ouvrier, lequel, à ses débuts, avait moins le caractère d'un mouvement de classe et plus la facture d'un mouvement corporatiste d'ouvriers spécialisés.
- ¹⁰ Sur cette notion de mouvement social identitaire, voir les textes de Cohen, Touraine, Melucci et Offe, dans Cohen (1985).
- ¹¹ Pour une description et un relevé de ces outils, voir Tremblay et Fontan (1994).
- ¹² L'Usine autogérée, qui a existé deux ans (1970-1972), était un atelier de production de chaloupes Verchères. « Loge peuple » était une société communautaire d'habitation vouée au développement du logement social, y compris le logement coopératif ; elle a existé de 1970 à 1976.
- ¹³ Les données socio-économiques qui ont été à la base de la prise de conscience de la nécessité de développer une intervention économique communautaire à Pointe-Saint-Charles sont les suivantes : de 1951 à 1981 le nombre de résidents est passé de 35 000 à 13 000, soit une perte de 22 000 ; en 1981, le revenu moyen des familles du quartier était de 16 099 dollars par année et 43 % des familles vivaient sous le seuil de pauvreté ; 46 % de la population n'avait pas terminé une neuvième année d'études ; le taux de chômage était évalué à 17 % en 1984 et le taux d'aide sociale atteignait 25 % (Fontan, 1992 : 244).
- ¹⁴ Montréal est subdivisée en neuf arrondissements dont la population oscille entre 68 000 et 155 000 personnes. La ville de Montréal compte 1 million d'habitants, la Communauté urbaine de Montréal 1,8 mil-

lion et la Région métropolitaine de Montréal 3,2 millions (données du Recensement du Canada de 1991).

- ¹⁵ Respectivement : plateau de travail du métal en feuilles ; recyclage, vente et location de jouets, jeux, bicyclettes et costumes ; service de traiteur et de buffet ; environnement et recyclage ; entretien ménager pour les marchés résidentiel et commercial.
- ¹⁶ Le premier groupe est une organisation communautaire de capital de risque pour les TPE et PME et pour des projets communautaires, dans l'habitation par exemple. La deuxième organisation consiste en une structure de prêt pour le démarrage de TPE, selon une formule qui s'inspire des tontines africaines.
- ¹⁷ La première organisation est un projet de société de développement communautaire pour la mise en valeur industrielle d'un terrain de 2,5 millions de pieds carrés (252 000 mètres carrés). La deuxième est un projet de gestion locale, par un organisme communautaire, de budgets alloués par les gouvernements provincial et fédéral pour la formation de la main-d'œuvre ou l'aide aux petites et moyennes entreprises, par exemple.
- ¹⁸ Par accès au travail précaire, nous entendons, par exemple, toutes les mesures gouvernementales relatives à l'emploi — du type PDE, EXTRA, Article 25 — qui ne permettent pas réellement aux participantes et participants d'intégrer le marché primaire du travail. Par participation alibi, nous entendons la volonté étatique d'asseoir des représentantes et représentants sociaux à des tables de concertation seulement pour « meubler la galerie ».
- ¹⁹ Un troisième facteur s'impose, lié à l'environnement socio-économique actuel et à l'évolution récente des grands dossiers sociaux au sein des deux grandes administrations publiques. Les limites du présent article ne nous permettent pas de le prendre en considération.
- ²⁰ Moyennes construites sur des données compilées par Leduc (1994).
- ²¹ Cogestion État-milieu local.
- ²² Ce point de vue s'inspire fortement des analyses effectuées au cours de ma recherche de doctorat et d'un long travail sur le terrain en développement économique communautaire en tant que consultant puis coordonnateur d'un groupe de ressources techniques en développement local.
- ²³ L'idée de penser les interventions en termes d'opportunité s'inspire des travaux de Tilly, particulièrement ceux qui mettent en relief la présence de répertoires d'action spécifiques lors des grandes périodes de contestation (Tilly, 1986).

Bibliographie

- BECK, N. *La Nouvelle Économie*. Montréal, Éditions transcontinentales.
- BENKO, G., et A. LIPIETZ. 1992. *Les Régions qui gagnent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*. Paris, Presses Universitaires de France.
- BRODEUR, V., S. G. CHARTRAND, L. CORRIVEAU et B. VALAY. 1982. *Le Mouvement des femmes au Québec. Étude de groupes montréalais et nationaux*. Montréal, Centre de formation populaire.
- COHEN, J. L. 1985. « Strategy or Identity : New Theoretical Paradigms and Contemporary Social Movements », *Social Research*, 52, 4.
- DAVID-MCNEIL, J., et É. TARDY. 1992. « Les femmes : une longue marche vers l'égalité », dans G. DAIGLE et G. ROCHER, éd. *Le Québec en jeu. Comprendre les grands défis*. Montréal, Presses de l'Université de Montréal.
- FONTAN, J.-M., et G. TREMBLAY. 1994. *Développement économique local : la théorie, la pratique, les expériences*. Montréal, Presses de l'Université du Québec.
- FONTAN, J.-M. 1993. « Désengagement de l'État et prise en charge collective. L'émergence d'une Communauté-providence ? », dans Jean LAFONTANT, dir. *L'État et les minorités*. Saint-Boniface (Manitoba), Les Éditions du Blé et les Presses universitaires de Saint-Boniface.
- FONTAN, J.-M. 1993. *Revue de la littérature en développement local et en développement économique communautaire*. Montréal, les Presses de l'IFDEC.
- FONTAN, J.-M. 1992. *Les Corporations de développement économique communautaire montréalaises : du développement économique communautaire au développement local de l'économie*. Montréal, Les Presses de l'IFDEC. (Université de Montréal, Département de sociologie, thèse de doctorat.)
- FUKUYAMA, F. 1992. *La Fin de l'histoire et le dernier homme*. Mesnil-sur-l'Estrée (France), Flammarion.
- GAULLIER, X. 1992. « La machine à exclure », *Le Débat*, 69, avril : 168 à 188.
- GORZ, A., 1991. *Capitalisme, socialisme, écologie, désorientations, orientations*. Mayenne, Galilée.
- HABERMAS, J. 1987. *Théorie de l'agir communicationnel*. Paris, Fayard, tomes 1 et 2.
- JOYAL, A. 1985. « L'émergence d'un troisième secteur », *Autogestions*, 20-21 : 115 à 121.
- LEDUC, M. 1994. *Évaluation des corporations de développement économique communautaire. Rapport déposé au Comité*

d'harmonisation de Montréal. Montréal, Comité d'harmonisation de Montréal.

LEMELIN, A., et R. MORIN. 1991. « L'approche locale et communautaire du développement économique des zones défavorisées : le cas de Montréal », *Cahiers de géographie du Québec*, 35, 95 : 285 à 306.

LEMIEUX, V. 1964. « La participation des corps intermédiaires au gouvernement de la société politique », dans *Semaines sociales du Canada. L'État et les corps intermédiaires. Rapport de conférence.* Montréal, Bellarmin : 45 à 56.

LÉVESQUE, B. 1993. *Enjeux sociaux dans la perspective d'un nouveau modèle de développement.* Montréal, Université du Québec à Montréal, Département de sociologie.

LIPPIETZ, A. 1989. *Choisir l'audace : une alternative pour le XXI^e siècle.* Paris, La Découverte.

National Congress for Community Economic Development. 1991. *Changing the Odds.* Washington, NCCED.

NEWMAN, L. H., D. LYON et W. PHILP. 1986. *Community Economic Development, an Approach for Urban-Based Economies.* Winnipeg, University of Winnipeg.

OCDE. 1985. *Créer des emplois au niveau local. Initiatives locales de création d'emplois.* Paris, OCDE.

ROUILLARD, J. 1989. *Histoire du syndicalisme québécois.* Montréal, Boréal.

SHRAGGE, E. 1993. *Community Economic Development. In Search of Empowerment.* Montréal, Black Rose Books.

TILLY, C. 1986. *La France contestée. De 1960 à nos jours.* Paris, Fayard.