

RQ-07-2008

Étude exploratoire sur l'économie sociale et les communautés culturelles.

Quelle est la vision et quelles sont les caractéristiques du développement social et économique portées par les communautés culturelles de Côte-des-Neiges?

Par Lucie Dumais et
Valérie Chamberland
Avec la collaboration de
Jean-Marc Fontan

Copublication avec le Laboratoire de
recherche sur les pratiques et les
politiques sociales

Mai 2008

Cahier du RQRP-ÉS

Cahier No: RQ-07-2008

« Étude exploratoire sur l'économie sociale et les communautés culturelles. Quelle est la vision et quelles sont les caractéristiques du développement social et économique portées par les communautés culturelles de Côte-des-Neiges? »

Par Lucie Dumais et Valérie Chamberland

Avec la collaboration de Jean-Marc Fontan

Copublication avec le Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales

ISBN : 978-2-89276-454-3

Dépôt légal : 2008

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada



Présentation de l'ARUC-ÉS et du RQRP-ÉS

L'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS) et le Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale (RQRP-ÉS) sont des organismes partenariaux de recherche financés par le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada. Ce consortium de recherche en économie sociale réalise des activités de réflexion, de recherche et de valorisation des connaissances en économie sociale. Ses actions contribuent à la reconnaissance et à l'essor de l'économie sociale comme outil de développement social, culturel, politique et économique du Québec.

L'ARUC-ÉS, créée en 2000, est le premier centre de recherche interuniversitaire québécois entièrement consacré à la recherche partenariale. Ses activités portent sur différents secteurs de l'économie sociale : l'habitat communautaire, les services aux personnes, le loisir et le tourisme social, la finance et le développement local et régional. Créé en 2005, le RQRP-ÉS est quant à lui l'un des six centres canadiens voués à la recherche partenariale en économie sociale. Ses activités sont décentralisées dans les huit régions du Québec où l'on trouve une institution universitaire et ses objets de recherche s'articulent autour des particularités de chacune de ces régions. Les deux centres cohabitent sous le même toit, à Montréal.

REMERCIEMENTS

Nous remercions de leur soutien financier le Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale (RQRP-ÉS) ainsi que le comité de gestion Villes Régions Monde (VRM). Nous tenons également à remercier tous les participants qui ont accepté de nous rencontrer dans le cadre de la présente recherche. À chacun, un grand merci.

RÉSUMÉ

Cette recherche visait à jeter un peu de lumière sur le rapport qu'entretiennent les communautés culturelles avec l'économie sociale en explorant le quartier multiethnique de Côte-de-Neiges, à Montréal. Nous nous sommes limités à la population des entrepreneurs en économie sociale, car rejoindre l'ensemble des entrepreneurs immigrants du quartier était impossible avec les moyens dont nous disposions. Par conséquent, nos hypothèses doivent être vues dans ce cadre restreint, à savoir si le modèle d'entrepreneuriat ethnique à côté du modèle d'entrepreneuriat social constitue une force d'attraction importante pour ces entrepreneurs.

Nous avons estimé à une soixantaine les entreprises d'économie sociale du quartier. On les retrouve en majorité dans les services de garde et l'habitation. Notre enquête n'a pas examiné spécifiquement les trajectoires des immigrants dans ces deux secteurs, mais permet de déceler que, dans l'histoire de ces secteurs et dans leurs dynamiques actuelles, la composante ethnique jouerait un rôle attractif. Dans les autres secteurs, plus récemment développés avec l'appui de la Corporation de développement économique communautaire (CDEC), parmi la douzaine d'entreprises soutenues dans les dernières années à Côte-des-Neiges, nous avons remarqué que les immigrants prenaient une place, mais assez timidement. Notre analyse a porté sur trois groupes d'indicateurs (motivations, « structure d'opportunités », ressources disponibles) qui nous ont aidés à faire certains constats et à avancer quelques explications. Il y a eu des écueils à recruter des immigrants pour des entrevues, en raison de leurs difficultés d'affaires et de leur petit nombre. Cela nous a paradoxalement amenés à interviewer aussi des entrepreneurs de souche québécoise, mais nous avons de la sorte pu récolter des éléments de comparaison informatifs. Le nombre de cas documentés demeure limité : trois entrepreneurs immigrants interrogés, deux non-immigrants et quelques autres répondants nous ayant informés sur d'autres cas d'entreprises.

Les valeurs et motivations des entrepreneurs immigrants en économie sociale sont généralement humanistes, voire charitables, et axées sur le bien collectif, sauf quelques cas échappant à cette règle. Les occasions offertes dans le quartier, d'une part, la présence des fonds d'économie sociale de la CDEC et, d'autre part, les débouchés pour des biens et services sociaux et culturels, auraient incité certains entrepreneurs à « faire de l'économie sociale » et, ainsi, bénéficier d'un financement de démarrage. Ce ne serait pas tant la promotion et la publicité de la CDEC qui a eu de l'impact auprès des entrepreneurs que le bouche à oreille ou les circonstances. Plusieurs de nos répondants ont avancé des explications pour comprendre le peu d'attrait des immigrants pour l'économie sociale : évitement ou méconnaissance des rouages administratifs associés à l'État et à l'économie sociale; prédominance des modèles traditionnels chez certains groupes culturels (entreprises familiales, libre entreprise ou profession libérale). Pour les quelques entrepreneurs ayant été soutenus par la CDEC, la préparation insuffisante aux affaires et le manque de moyens techniques sont ressortis comme explications à leurs déboires. On a aussi rapporté que les critères d'octroi de fonds seraient inappropriés pour remédier à ce problème puisque ce sont des candidats peu qualifiés qui sont admissibles à l'aide. Enfin, le coût élevé des loyers et des propriétés demeure un écueil pour tous les entrepreneurs et risque, semble-t-il, de faire migrer dans d'autres quartiers des entrepreneurs qui réussissent à tirer leur épingle du jeu. Concernant les ressources disponibles, il ressort clairement que le soutien financier de la CDEC est un avantage, mais des appuis techniques plus constants et à plus long terme sembleraient nécessaires pour aider les entrepreneurs, tant ceux qui ont échoué ces dernières années que ceux qui sont encore actifs. La transmission des valeurs et l'influence du modèle de l'économie sociale auprès des immigrants demeurent donc limitées; c'est un défi que de les faire connaître et de les partager. Cette étude exploratoire suggère tout de même que des occasions pourraient se faire plus nombreuses dans un proche avenir, cette fois pour les employés ou les usagers de services. Ceci dit, un ajustement des stratégies de développement de l'économie sociale semble incontournable.

TABLE DES MATIÈRES

PRÉSENTATION DE L'ARUC-ÉS/RQRP-ÉS	iii
REMERCIEMENTS.....	iv
RÉSUMÉ.....	v
TABLE DES MATIÈRES	vi
LISTE DES TABLEAUX ET DES GRAPHIQUES	vii
INTRODUCTION.....	1
1. REVUE DE LITTÉRATURE ET PROBLÉMATIQUE.....	2
1.1 L'entrepreneuriat ethnique	2
1.1.1 <i>L'entrepreneuriat à Côte-des-Neiges : le périmètre Victoria-Van Horne</i>	2
1.1.2 <i>L'entrepreneurship ethnique à Montréal et à Toronto : étude comparative de deux secteurs des quartiers multiethniques de Côte-des-Neiges et Parkdale</i>	4
1.1.3 <i>Entrepreneuriat immigrant dans la région de Sherbrooke : une approche exploratoire du rôle du capital social dans la régionalisation des entrepreneurs immigrants</i>	5
1.2 Ce que nous entendons par entrepreneuriat en économie sociale	7
1.3 Notre problématique en résumé	8
1.4 Limite de notre étude.....	10
2. MÉTHODOLOGIE.....	11
2.1 La population de référence : les entreprises d'économie sociale à Côte des Neiges	11
2.2 L'échantillon de répondants : quelques entrepreneurs et des agents de développement.....	12
3. INVENTAIRE DES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE DANS LE QUARTIER CÔTE-DES-NEIGES.....	14
4. L'ENTREPRENEURIAT IMMIGRANT EN ÉCONOMIE SOCIALE À CÔTE-DES-NEIGES	18
4.1 Un certain regard sur des dynamiques sectorielles	18
4.1.1 <i>Le secteur de l'habitation</i>	18
4.1.2 <i>Le secteur des services de garde à l'enfance</i>	19
4.1.3 <i>Le secteur de l'aide domestique</i>	21
4.1.4 <i>Les entreprises d'autres secteurs</i>	22
4.2 L'économie sociale et les entrepreneurs immigrants : quelques trajectoires révélatrices	24
4.2.1 <i>Développement de l'entreprise</i>	25
4.2.2 <i>Mode de fonctionnement de l'entreprise</i>	39

4.2.3 <i>En résumé : correspondance des entreprises observées avec l'économie sociale</i>	42
CONCLUSION	45
BIBLIOGRAPHIE	48
LISTE DES ENTREVUES	50
ANNEXES	51

LISTE DES TABLEAUX ET DES GRAPHIQUES

Tableau 1 Entreprises d'économie sociale par secteur d'activités (n=60) (printemps 2007)	15
Tableau 2 Les entreprises d'économie sociale soutenues par la CDEC (n=35) (2002-2007).....	23
Tableau 3 Les cas d'entreprises d'économie sociale étudiées (n=5) (hiver 2007).....	24
Graphique 1 Schéma d'interprétation : quelques concepts	9
Graphique 2 Entreprises d'économie sociale (EÉS) par secteur d'activités (n=60) (printemps 2007).....	14
Graphique 3 Entreprises d'économie sociale par année de fondation (n=60) (printemps 2007)	17

INTRODUCTION

Une recherche partenariale avec le Conseil communautaire de Côte-des-Neiges et le CLSC (maintenant fusionné au CSSS de la Montagne) nous a permis de relever certains traits de la dynamique de quartier, dont la variété des formes d'action communautaire (humaniste, confessionnelle, ethnoculturelle) et, surtout, la difficulté de rallier l'ensemble des communautés à un projet commun de développement (Rhéaume et coll., 2007). La présence de 150 communautés culturelles sur le territoire constitue toujours un défi pour le Conseil qui, malgré des tentatives d'ajustement, fonctionne essentiellement en français et a un membership assez homogène.

Nous avons profité de ce tremplin pour ouvrir une nouvelle problématique de recherche, cette fois sur l'entrepreneuriat ethnoculturel. Nous posons les questions suivantes : comment les communautés culturelles se reconnaissent-elles dans l'économie sociale ? Qu'est-ce que leur vision du développement social et économique de leur collectivité a en commun avec l'esprit de l'économie sociale ? Quels sont leurs réseaux socioéconomiques (de proximité et élargis) ? Quels débouchés et quelle main-d'œuvre visent-elles (production de biens et services, bassin de compétences) ? Quels seraient les ponts ou alliances à construire avec l'économie sociale ?

Cette recherche exploratoire vise donc à jeter un peu de lumière sur le rapport qu'entretiennent les communautés culturelles avec l'économie sociale. Ce questionnement prend sa source dans l'impression qui se dégage d'un quartier fortement multiethnique à Montréal, Côte-des-Neiges, où l'intégration des immigrants à la société québécoise semble se heurter à de nombreuses difficultés en dépit des efforts marqués du milieu d'accueil et de sa connaissance approfondie de la problématique de l'intégration sociale depuis plus d'un siècle.

En fait, les obstacles actuels vont de la barrière linguistique à l'antagonisme idéologique en passant par des modes de fonctionnement organisationnel différents. S'il y a une vingtaine de centres de la petite enfance dans le quartier (la garde d'enfants y est un défi historique, surtout pour les immigrants et réfugiés) et que bon nombre de coopératives d'habitation y sont établies, ce ne sont que quelques autres entreprises d'économie sociale qui y ont pignon sur rue. Pourquoi ? Le débat idéologique au sein du tiers secteur est une première hypothèse d'explication : l'on sait que les entreprises d'économie sociale, en raison de leur dimension marchande, n'ont pas toujours eu la cote auprès des organismes communautaires. Mais cette hypothèse ne suffit pas pour comprendre ce qui se passe dans le quartier. Car la présence de la CDEC à proximité indique quand même la vitalité de l'entrepreneuriat social et le dynamisme des communautés.

Le concept d'entrepreneuriat ethnique nous est apparu comme étant une clé utile et complémentaire à celle d'entrepreneuriat social pour tenter nos premiers coups de sonde et pour mieux comprendre les rapports qu'entretiennent les communautés culturelles à la mouvance de l'économie sociale, ses valeurs, ses réseaux, ses modèles d'organisation. Dans ce rapport, nous aborderons donc en premier les recherches récentes qui ont tâté le terrain à partir de ces notions. Ensuite, nous ferons un portrait rapide des entreprises d'économie sociale dans Côte-des-Neiges afin de faire ressortir un premier constat sur la présence de cette mouvance dans le quartier et, en même temps, sur la présence des communautés culturelles. Enfin, nous ferons état des résultats d'entrevues avec des entrepreneurs sociaux et des agents de développement du quartier pour approfondir notre compréhension de la situation.

1. REVUE DE LITTÉRATURE ET PROBLÉMATIQUE

Au-delà d'une certaine littérature portant sur la définition de l'économie sociale (voir, par exemple, Kearney et coll. 2004a; 2004b) ou sur l'entrepreneuriat collectif (voir, par exemple, Lévesque 2002; Fontan et coll., 2007), nous avons voulu aborder la question de recherche à travers le prisme de l'entrepreneurship ethnique (Juteau, 1997; Paré, 2000; Thérasmé (2004).

À côté de ces écrits familiers de la gestion, nous avons sondé une autre littérature portant, cette fois, sur l'action communautaire dans les quartiers à forte immigration et qui invite à considérer les formes de participation des communautés culturelles, individuelle ou collective, à la gouvernance locale (Allaire et coll., 2007; Poirier, 2006; Germain et Sweeney, 2002).

1.1 L'entrepreneuriat ethnique

Parmi les études répertoriées sur l'entrepreneuriat ethnique, nous nous sommes particulièrement intéressés aux travaux de Juteau et Paré (1997), Paré (2000) et Thérasmé (2004) qui semblaient mettre en lumière plusieurs aspects de notre questionnement.

En 1997, Juteau et Paré ont réalisé une étude sur l'entrepreneuriat dans le quartier Côte-des-Neiges à laquelle Paré a donné suite en 2000 en comparant l'entrepreneuriat du quartier Côte-des-Neiges à celui d'un quartier semblable de Toronto, soit le quartier Parkdale. La première étude s'est concentrée à décrire les entrepreneurs du périmètre choisi (Victoria-Van Horne), à identifier les *facteurs positifs et négatifs les prédisposant à l'entrepreneuriat*, à identifier les *ressources disponibles* (capital de classe, ressources ethniques et ressources familiales), leur mobilisation et leur utilisation et à dégager un modèle d'appropriation de l'espace des groupes étudiés. La deuxième étude a traité de la « *structure d'opportunité* » des entrepreneurs, revient sur les facteurs les prédisposant à l'entrepreneuriat et sur leurs stratégies dans la création et le fonctionnement de leur entreprise. La recherche de Thérasmé (2004), pour sa part, a identifié des aspects intéressants dont le rôle du capital social dans l'entrepreneuriat immigrant dans la région de Sherbrooke, une ville qui, au moment de la recherche, était sur le point de se doter d'un programme en matière d'immigration.

1.1.1 L'entrepreneuriat à Côte-des-Neiges : le périmètre Victoria-Van Horne

Juteau et Paré (1997) ont étudié le périmètre suivant : la rue Victoria, de la rue Barclay jusqu'au boulevard Edouard-Montpetit, et la rue Van Horne, de la rue Lemieux jusqu'à la rue Légaré. L'échantillon se compose de 42 entrepreneurs¹ menant leurs activités à l'intérieur du périmètre. Ceux-ci ont été rencontrés pour répondre à un questionnaire de 119 questions portant sur quatre grandes composantes de l'entrepreneuriat : l'histoire et la création de l'entreprise; l'entrée dans le monde entrepreneurial et le démarrage de l'entreprise; les ressources économiques et culturelles

¹ L'échantillon a été constitué à partir du fichier du recensement des emplois et des activités de 1992 effectué conjointement par la Ville de Montréal, la Commission de l'Emploi et de l'Immigration du Canada (CEIC) et l'Institut national de la recherche scientifique-Urbanisation (INRS-Urbanisation) ainsi que par la mise à jour du répertoire des établissements et de l'emploi à Montréal.

compte tenu de l'appartenance de classe et de l'appartenance ethnique, incluant la formation et les réseaux associatifs; des données spécifiques au périmètre étudié.

Les résultats révèlent ainsi que le périmètre Victoria-Van Horne a un tissu urbain plutôt diversifié et un faible niveau socioéconomique. On y trouve des bâtiments résidentiels et commerciaux ou de services dans un milieu de densité moyenne à faible. Les fortes taxes de Montréal découragent de nouvelles implantations commerciales et les entrepreneurs qui bénéficient d'aide au démarrage ont tendance à aller s'installer en banlieue, à la fois pour les meilleures conditions de taxation, mais, également, pour les espaces locatifs de qualité supérieure. De plus, les commerces de grande surface seraient responsables du faible taux de survie des petites entreprises et entraînerait soit leur relocalisation ou leur fermeture. Le quartier Côte-des-Neiges offrirait des espaces à prix compétitifs et est vue comme un réservoir d'accueil pour les immigrants.

Parmi les 42 entrepreneurs étudiés par Juteau et Paré, 34 sont nés à l'étranger, huit sont nés au Québec ou au Canada. On y retrouve des personnes de diverses origines : juive, grecque, vietnamienne, sri-lankaise, chinoise, cambodgienne, philippine et quelques autres origines regroupées sous les catégories asiatiques, européens et antillais. De ces 42 entrepreneurs, 15 ont été admis comme indépendants, neuf ont été aidés par des membres de leur famille et six ont été admis comme réfugiés.

Les entrepreneurs disent avoir établi leur entreprise dans le périmètre Victoria-Van Horne *parce que se trouvait là la clientèle pour leurs produits ou services* et aussi parce qu'ils estimaient que leur groupe ethnique y était largement représenté. Les facteurs évoqués pour élaborer un projet d'entreprise sont : le désir d'être à son propre compte (le tiers de l'échantillon); l'expérience des affaires acquise dans la famille et le passé entrepreneurial (10 %); la déqualification résultant de la non-reconnaissance de la scolarité ou de l'expérience professionnelle (le quart de l'échantillon); la difficulté de se trouver un emploi combinée à d'autres raisons (15 %). Leurs entreprises sont plutôt récentes puisque près des trois quarts ont été créées entre 1980 et 1997 et génèrent de deux à 6,5 emplois par entreprise. À cet effet, il est intéressant de noter que 16 entreprises sur 42 n'ont pas d'autre employé que l'entrepreneur; 14 embauchent d'une à quatre personnes, quatre embauchent entre cinq et 10 personnes et huit entreprises, établies depuis plus longtemps, comptent de 11 à 90 employés. De l'ensemble des entreprises, 41 sont spécialisées dans le secteur tertiaire, dont 22 dans le commerce de détail et 19 dans les services. Si les services sont très variés (société d'investissement, agences de voyages, restaurants, salons de coiffure et cabinets d'avocats ou de notaires), les commerces de détail regroupent des épicerie dans 40 % des cas. Les femmes se retrouvent davantage dans les boutiques de fleurs, salons de coiffure, pharmacies et épicerie, alors que les hommes seront davantage dans des quincailleries, des agences de voyage, la restauration, l'immobilier et les sociétés d'investissement. Plus de la moitié des entrepreneurs travaillent de 50 à 90 heures par semaine et s'accorde en moyenne 20 jours de congé par année. Ils offrent apparemment des conditions de travail équivalentes aux employés. Aussi, la moitié des entrepreneurs considère travailler plus que la valeur de son salaire.

Parmi les facteurs prédisposant à l'entrepreneuriat figure la volonté de prendre des risques, un facteur également lié au processus migratoire. Les immigrants dits « économiques » auraient l'intention de retourner dans leur pays d'origine, mais abandonneraient ce projet généralement à cause de changements dans leur structure familiale. Parmi l'échantillon de l'étude, sept des 34 entrepreneurs immigrants ont toujours ce désir d'un retour dans leur pays d'origine. Le tiers des

répondants affirme être venu au Canada pour des raisons économiques : parce que le Canada leur offrait la possibilité d'accéder à un emploi ou d'améliorer ses conditions de vie. Un autre tiers est d'abord venu pour des raisons politiques. Les autres ont voulu rejoindre des membres de leur famille.

1.1.2 L'entrepreneurship ethnique à Montréal et à Toronto : étude comparative de deux secteurs des quartiers multiethniques de Côte-des-Neiges et Parkdale

Nous nous limiterons ici à faire ressortir de l'étude de Paré (2000) les éléments du quartier Côte-des-Neiges qui n'ont pas été rapportés précédemment. Nous retrouvons donc ici l'échantillon des 42 entrepreneurs de l'étude de Juteau et Paré (1997).

Le quartier Côte-des-Neiges présente un écart important avec la Ville de Montréal, en ce qui a trait à l'origine ethnique de ses résidents. Ainsi, en 1991, on trouvait dans Côte-des-Neiges une population dont 72,9 % est d'origine autre que française ou britannique par rapport à 43,4 % pour la région métropolitaine de Montréal.

Une des caractéristiques des commerces du périmètre Victoria-Van Horne est leur petite surface, dont la moyenne s'élève à 2352 pieds carrés. On trouve parfois des commerces de seulement 300 pieds carrés. Les 42 entrepreneurs desservent une clientèle locale et de leur propre groupe ethnique, qui réclame leurs produits et justifie ainsi leur présence. *On caractérise ces entreprises d'« économie ethnique » parce qu'elles sont basées sur la vente de biens ethniques, à des membres de la communauté ethnique, et dans un contexte où on travaille ensemble en co-ethnicité* (entrepreneur, employés, fournisseurs), dans un secteur de l'activité économique correspondant à de l'*ethnic business*. Les 42 entreprises possèdent les cinq caractéristiques de ce type d'économie :

- l'appartenance ethnique de l'entrepreneur est la même que celle de sa clientèle, de ses fournisseurs et de ses employés et l'activité économique est liée à cette appartenance; Pour tout le périmètre à l'étude, on estime que la proportion du marché ethnique se situe à 67 %;
- les personnes travaillant dans ces entreprises sont souvent une main-d'œuvre bon marché ou une collaboration gratuite (disponible dans 30 % des cas) de membres du même groupe ethnique et/ou de la famille, notamment, les épouses;
- les femmes bénéficient davantage de l'aide de leur réseau d'amitié;
- lorsque des membres de la famille sont embauchés contre rémunération, celle-ci est généralement inférieure à celle des autres travailleurs;
- enfin, en l'absence du patron, c'est un membre de la famille ou du groupe ethnique qui prend la relève.

Concernant les ressources et stratégies entrepreneuriales, l'étude de Paré a démontré que les entrepreneurs consultent très peu pour trouver l'information dont ils ont besoin. Lorsqu'ils consultent, ils le font auprès de leur famille ou d'amis à l'intérieur de leur réseau ethnique et ne recourent guère aux associations d'affaires ou agences gouvernementales. Ainsi, près des deux tiers des entrepreneurs n'ont consulté personne quant à la localisation de leur entreprise. D'autres

n'ont pas eu à choisir cet endroit puisqu'ils ont utilisé l'immeuble dont ils étaient déjà propriétaires. Certains travaillaient déjà dans l'entreprise et d'autres encore se sont vus imposer l'emplacement par le franchiseur.

La recherche de fournisseurs ne semble pas avoir été plus ardue. Lorsque l'entreprise ne possédait pas déjà son réseau, c'est encore une fois à la famille (10 %) et aux amis (14 %) que l'entrepreneur a eu recours. Le choix du fournisseur est plus souvent déterminé par la qualité et la disponibilité du produit offert que par le facteur ethnique, même si ce facteur constitue parfois un incitatif. C'est pour des informations sur les taxes, lois et impôts que les participants ont dû sortir de leur réseau familial (20 %) ou leurs amis (22 %). Les entrepreneurs démontrent qu'ils ont comme stratégie de s'abstenir de services externes autant que possible, de façon à éviter des coûts fixes à l'entreprise.

Dans ce même esprit, c'est généralement le capital personnel des entrepreneurs qui constitue la source de fonds au démarrage. Dans 24 % des cas, ce capital sera combiné à celui d'autres sources telles que les ressources bancaires, familiales, communautaires et d'amitié. Toutefois, parmi les entrepreneurs à l'étude, aucune femme ne détenait le capital personnel pour démarrer son entreprise. Les entrepreneurs masculins sont mariés, en union de fait ou célibataires, alors que les femmes comptent davantage de divorcées ou de veuves. Lorsqu'ils font appel aux prêts bancaires, les hommes plus que les femmes éprouvent des difficultés. Ces prêts sont généralement accordés à des projets d'entreprises dont le plan d'affaires est approuvé par l'institution prêteuse. Aussi, ces institutions favorisent les secteurs d'activités à faible risque d'échec. En outre, les restaurants, épiceries et dépanneurs sont des exemples d'entreprises où on observe des difficultés à monter un plan d'affaires. *La communauté ethnique devient ainsi une alternative au financement des institutions bancaires* puisque ces dernières hésitent à prêter de l'argent dans un contexte d'activités économiques fluctuantes. Ce point a été bien démontré par la CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce (CDN-NDG) où l'expérience a démontré que l'instabilité de certains types de commerces de détail et les taux d'inoccupation élevés créent des conditions défavorables aux prêts. À ces raisons s'ajoute une réticence des banques à financer des projets particuliers qui invoquent une discrimination potentielle liée à l'origine ethnique du demandeur ou à son statut d'immigrant.

1.1.3 Entrepreneuriat immigrant dans la région de Sherbrooke : une approche exploratoire du rôle du capital social dans la régionalisation des entrepreneurs immigrants

Le capital social peut être celui d'un individu ou d'une communauté. L'étude de Thérasmé (2004) s'est concentrée sur le capital social individuel selon trois variables : le volume de contacts, la force des liens (faibles, forts) et la nature des liens (*bonding, bridging*, affectif, relationnel ou d'affaires).

L'échantillon de cette étude se compose de huit entrepreneurs immigrants,² tous nés à l'extérieur du Canada et qui sont travailleurs autonomes ou partenaires dans une entreprise installée au Québec.

² Les huit entrepreneurs ont été recrutés à partir de bases de données d'entreprises installées sur le territoire de la nouvelle ville de Sherbrooke, soit : l'annuaire Scott's 2000 (comprend 437 entreprises) et le répertoire des

Le capital social a un rôle de première importance dans la présence d'entrepreneurs immigrants dans la région de Sherbrooke. Les liens sociaux constituent non seulement une force d'attraction, mais également une force de rétention. Même si le stock de capital social connaît une forte évolution dans cette région, on note une prépondérance du *bridging* (capital social qui relie les individus à d'autres groupes) sur le *bonding* (capital social qui lie les individus à l'intérieur du groupe). Selon l'enquête longitudinale auprès des immigrants du Canada (ELIC), 87 % des nouveaux arrivants, entre 2000 et 2001, avaient un réseau de contacts avant leur arrivée au Canada et 78 % s'établissaient dans la même région que des parents ou amis. Le capital social influence donc la localisation des nouveaux arrivants à Montréal où se trouve leur communauté. Les régions ont ainsi peu d'attrait et le capital social y est pratiquement à construire. Thérasmé émet l'hypothèse que *la régionalisation des entrepreneurs immigrants suppose d'abord la capacité de la région d'accueil* de favoriser le développement de leur capital social.

Seulement 4,55 % des résidents de Sherbrooke sont nés à l'étranger, selon le recensement de 2001. On y trouve pourtant une variété de communautés : allemande; italienne; belge; arabe; portugaise; vietnamienne; chinoise; haïtienne; africaine; suisse; hollandaise; colombienne; salvadorienne; etc. Les groupes des minorités visibles sont principalement les Latino-américains (1050 personnes), les Noirs (1040 personnes), les Arabes (695 personnes) et les Chinois (245 personnes).

Les entrepreneurs de l'étude de Thérasmé œuvrent dans les secteurs suivants : l'informatique; l'aéronautique et l'outillage; la construction et les produits alimentaires spécialisés. Le quart d'entre eux étaient d'immigration récente (ils sont arrivés après 1991). Plus de la moitié (5/8) s'est installé en région dès son arrivée au Québec et les autres ont pris deux ans ou moins avant de faire ce choix. Les motifs invoqués pour l'installation en région sont : l'existence de certains services – université, accessibilité des services de santé efficaces – (2/8); l'offre d'emplois; la plus faible concurrence et les frais de démarrage d'entreprise moins élevés; la stabilité et la qualité de la main-d'œuvre de Sherbrooke (vu la proximité de l'université qui attire des étudiants et des professionnels); l'existence de marchés non exploités en région lié à la présence de communautés ethniques.

Fait intéressant, l'étude montre une prédominance du *bridging* sur le *bonding* en ce qui a trait aux liens d'amitié. Ainsi, des liens se développent avec des non-immigrants. Cette prédominance du *bridging* revient également au sujet du membership ou de la participation à des groupes, associations ou organisations : 17 groupes sur les 19 fréquentés par les répondants ne sont pas ethniques. Seulement le quart des entrepreneurs de l'étude est membre d'une association appartenant à leur communauté ethnique. Selon les répondants, il est facile de créer des liens sociaux dans la ville de Sherbrooke sans y consacrer d'effort puisque, vu la taille de la ville, les gens se revoient un peu partout. Des événements socioculturels contribuent également à tisser des liens, par exemple, le *Buffet des nations* ou *l'entrepreneurship immigrant en Estrie*, organisés par le ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration du Québec (MRCI). Toutefois,

entreprises sherbrookoises, réalisé par la Société de développement économique de la région sherbrookoise (SDERS) (qui comprend 753 entreprises). Deux critères ont permis de sélectionner les entrepreneurs de l'échantillon : l'entreprise doit être propriété d'une personne immigrante et être en fonctionnement depuis cinq ans ou plus. Des 13 entrepreneurs potentiels, huit ont accepté de participer à l'étude.

peu d'entrepreneurs ont mentionné la Chambre de commerce de Sherbrooke et aucun n'a parlé de la Société de développement économique de la région sherbrookoise (SDERS) ni de la Corporation de développement économique de Sherbrooke (CDEC). Les entrepreneurs de l'étude fréquentent plutôt des organismes socioprofessionnels liés à leurs intérêts sectoriels. Aussi, certains immigrants, en quittant leur pays, ont quitté un réseau de contacts qui a, lui aussi, parfois immigré ailleurs et vécu une expérience similaire qui peut leur être utile. Certains ont gardé contact et se servent de ces contacts pour exporter leurs produits ailleurs.

Malgré cet apparent dynamisme, deux caractéristiques ressortent, soit la petite taille des entreprises et la faible croissance du nombre d'emplois. Pour certains entrepreneurs, il s'agit d'un choix stratégique. Ils sont satisfaits de la performance de leur entreprise. Pour ceux-là, l'objectif premier est la création d'emplois et la génération autonome de revenus. Toutefois, se lancer en affaires en région comporte des difficultés. Le principal problème évoqué est l'accès au financement, et ce, même si cinq des huit entrepreneurs ont pu y avoir accès. Aucun des répondants n'a profité de prêts d'amis, ces derniers ont plutôt été contactés pour des demandes de conseils et d'informations. Plus de la moitié des entrepreneurs ne consultent personne. Enfin, la maîtrise de la langue semble essentielle pour se lancer en affaire.

1.2 Ce que nous entendons par entrepreneuriat en économie sociale

La définition de l'économie sociale que nous avons utilisée pour la présente recherche est celle du Réseau québécois de recherche partenariale (RQRP) en économie sociale et de l'Alliance de recherche universités-communautés (ARUC) en économie sociale ainsi résumée :

L'expression *économie sociale* réfère à un mouvement [...] qui poursuit des objectifs à la fois économiques et sociaux : économiques parce qu'il regroupe des entreprises et des organisations produisant des biens et des services et sociaux parce que la recherche de profits y est subordonnée à la promotion de valeurs telles que la démocratie, la solidarité, l'amélioration de la qualité de vie ou le développement durable. (UQÀM/ARUC-ÉS/RQRP-ÉS, s.d.)

Cette définition offre un sous-ensemble de valeurs pouvant servir de repères à notre enquête exploratoire : démocratie, solidarité, développement local, développement durable. Celles-ci sont très générales et sont difficilement repérables dans l'observation du fonctionnement organisationnel quotidien ou des réseaux interorganisationnels tissés par les entrepreneurs. Elles devraient toutefois se retrouver dans le discours et les objectifs des leaders et entrepreneurs, c'est-à-dire « être exprimées clairement comme mission sociale » en rapport avec le développement collectif (retombées à l'externe) et la gestion démocratique (retombées à l'interne). Cette insistance nous est inspirée d'une recherche portant sur les entrepreneurs sociaux dont les critères d'inclusion, théoriques et empiriques, s'avèrent un peu plus larges que ceux de l'économie sociale vue du Québec (Fontan et coll., 2007).

En ce qui concerne les mécanismes organisationnels plus quotidiens, nous faisons appel à la définition du Chantier de l'économie sociale, plus détaillée, qui identifie certains indicateurs plus propres à la gestion (de niveau organisationnel) qu'au concept de développement socioéconomique (de niveau macro-social):

Pris dans son ensemble, le domaine de l'économie sociale regroupe l'ensemble des activités et organismes, issus de l'entrepreneuriat collectif, qui s'ordonnent autour des principes et règles de fonctionnement suivants :

- l'entreprise de l'économie sociale a pour finalité de servir ses membres ou la collectivité plutôt que de simplement engendrer des profits et viser le rendement financier;
- elle a une autonomie de gestion par rapport à l'État;
- elle intègre dans ses statuts et ses façons de faire un processus de décision démocratique impliquant usagers et usagères, travailleuses et travailleurs;
- elle défend la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition de ses surplus et revenus;
- elle fonde ses activités sur les principes de la participation, de la prise en charge et de la responsabilité individuelle et collective. (Chantier de l'économie sociale, s.d.)

Nous avons ici un autre sous-ensemble d'indicateurs pouvant servir de repère à notre enquête exploratoire : services aux membres; autonomie de gestion; relations de travail participatives; conditions de travail prioritaires; responsabilité partagée.

Un dernier ensemble de repères nous aidera à caractériser l'entrepreneuriat, cette fois en fonction des créneaux de biens et de services dans lesquels œuvrent les entrepreneurs. Il est possible de situer l'économie sociale dans certains secteurs de prédilection. Ce sont notamment les services de proximité et à la personne (enfants, jeunes adultes, familles, personnes âgées), le recyclage et le développement durable, de même que les activités culturelles et de loisir. Retrouver des entrepreneurs dans ces domaines constituerait un des premiers indices à l'effet que nous sommes dans une sphère de l'économie sociale et, minimalement, insérés dans une « structure d'opportunités » – ou réseautage – à proximité d'autres entrepreneurs sociaux.

1.3 Notre problématique en résumé

À la lumière des études présentées, nous dégageons les dimensions d'analyse de notre recherche exploratoire sur les entrepreneurs du quartier Côte-des-Neiges. Le graphique 1 présente ces dimensions.

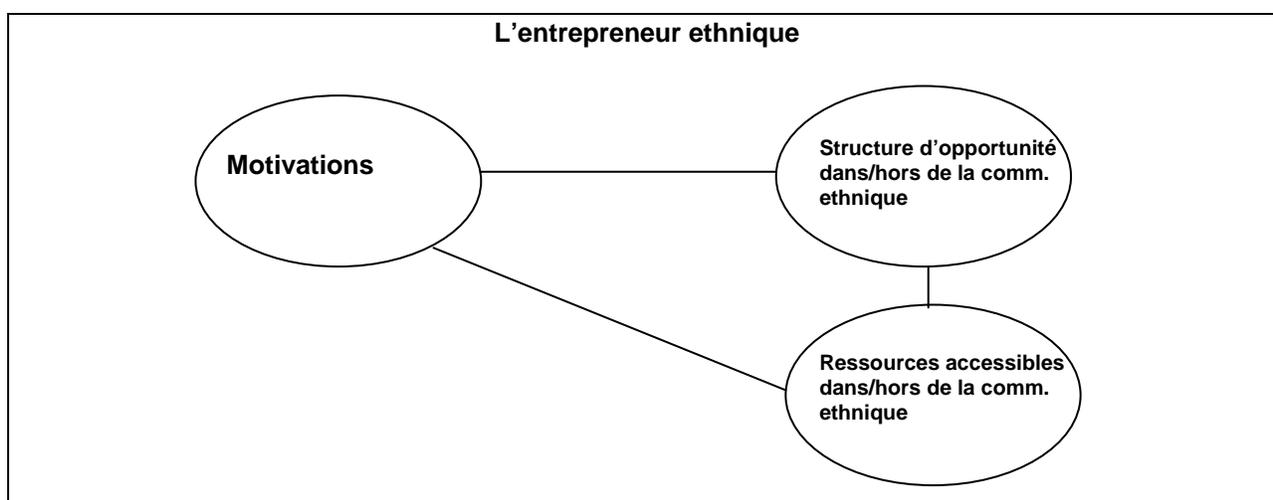
Qui sont ces entrepreneurs? Quelles sont les motivations premières des entrepreneurs immigrants? Incorporent-ils des valeurs individuelles ou collectives? Quelles sont-elles? (L'entrepreneur ethnique par définition serait enclin à privilégier son groupe d'appartenance culturelle, l'entrepreneur social embrassant plus largement le milieu ou le territoire dans son ensemble.) Les valeurs de solidarité sont-elles centrales ? Si oui, conduisent-elles vers des créneaux de développement local général, de services personnels ou de services spécialisés voire plus typiques d'un groupe ethnique ? La démocratie et la justice sociale colorent-elles la vision de l'entreprise, ou observe-t-on plutôt une vision paternaliste, voire autoritaire ?

On peut ensuite se demander quelles ont été les « structures d'opportunités » du milieu. (L'entrepreneur ethnique verrait davantage à privilégier un secteur d'activités ou géographique reflétant le mode de vie de son groupe d'appartenance.) Quels réseaux financiers, techniques, de consultants ont été mis à contribution ? Y a-t-il des locaux vacants et à quel prix ? Les études de marché et les débouchés sont-ils positifs ? Par quelles affinités les entrepreneurs se sont-ils réseautés ?

On peut se demander, enfin, quelles ressources leur étaient disponibles. Y avait-il des fonds de démarrage, de l'équipement, de la main-d'œuvre accessible ? À quelles conditions les entrepreneurs se sont-ils décidés à investir ?

Graphique 1

Schéma d'interprétation : quelques concepts



Le quartier Côte-des-Neiges, de par sa population élevée d'immigrants et en raison de la présence d'un mouvement d'action communautaire important et de fortes traditions de logement social, constitue un laboratoire important pour une recherche comme la nôtre. Peut-être constitue-t-il, par comparaison où la population immigrante est moins élevée, un pôle d'attraction pour l'entrepreneuship ethnique comme tel, et comme une « structure d'opportunité » favorable tant à ce modèle qu'à d'autres modèles d'entrepreneuriat comme l'économie sociale. La présence de la CDEC Côte-des-Neiges/ Notre-Dame-de-Grâce nous invite d'autant plus à faire un tel examen : comment les pratiques socioéconomiques de développement favorisent-elles le modèle d'économie sociale chez les immigrants ? Sont-elles « en concurrence » avec le modèle ethnique ? Enfin, quels facteurs locaux constituent des incitatifs pour faire des immigrants ou des entrepreneurs ethniques des vecteurs d'économie sociale ? Notre enquête nous permettra de l'entrevoir, nous l'espérons.

1.4 Limite de notre étude

Dans le cas d'une étude exploratoire comme la nôtre, il eut été notre intention d'échantillonner des entrepreneurs issus de l'immigration, toutes perspectives confondues : de l'épicier à l'artiste, du philanthrope au professionnel en passant par l'organisateur communautaire et le propriétaire immobilier. L'administration d'un questionnaire de base nous aurait permis de décrire le point de vue d'un nombre important d'entrepreneurs sur nos trois points de référence (motivations, « structure d'opportunités », ressources).

Il nous est apparu plus simple de faire une analyse des expériences d'un sous-groupe d'entrepreneurs déjà plus proches de l'entrepreneuriat social : ceux qui ont déposé des projets à la CDEC dans le cadre du fonds d'économie sociale. Certes, le choix de se limiter à ce petit échantillon nous empêche de répondre à des questions plus larges. En outre, comme nous le découvrirons, nous n'avons pas pu retracer au sein même de ce bassin beaucoup d'entrepreneurs issus de l'immigration. En revanche, sonder les itinéraires de ceux ou celles qui partagent déjà un peu des valeurs de base de l'économie sociale pourra quand même, dans la mesure de nos moyens restreints, nous révéler des choses en ce qui a trait aux stratégies entrepreneuriales des immigrants du quartier. Bref, c'est avec quatre questions en tête que nous aborderons la partie empirique de l'étude :

- Quelles valeurs sont portées par ces *entrepreneurs immigrants* de Côte-des-Neiges?
- En quoi cela correspond-il à l'économie sociale ou à l'entrepreneuriat ethnique ?
- Quel réseautage mettent-ils à profit ? Leurs débouchés sont-ils rentables ?
- Quelles ressources (financement, main-d'œuvre, mode d'organisation) sont utilisées ?

2. MÉTHODOLOGIE

2.1 La population de référence : les entreprises d'économie sociale à Côte-des-Neiges

Nous avons opté de nous centrer sur la population des entreprises d'économie sociale du quartier Côte-des-Neiges comme groupe de référence. Comme nous l'avons argumenté, nous aurions pu définir une population beaucoup plus large, comme l'ensemble des entreprises enregistrées sur le territoire, mais ni la nature de cette recherche ni les moyens à notre disposition ne nous le permettaient. Qu'on pense simplement aux caractéristiques de cette population et à la taille minimale d'un échantillon représentatif – statistiquement ou même raisonné. Les difficultés à rejoindre ces répondants potentiels à cause des barrières de la langue (dans une stratégie quantitative) ou d'appliquer l'ensemble des précautions éthiques nécessaires (dans une stratégie plus qualitative) n'ont qu'à être évoquées pour comprendre l'ampleur du défi. En fait, la littérature sur le sujet se limite d'ailleurs souvent à des sous-groupes ethnoculturels ou aux locuteurs anglophones et francophones, pour des raisons opératoires d'abord, mais aussi par manque de connaissance théorique de base sur les modes de fonctionnement économique et les pratiques sociales de ces groupes.

Pour définir quelle est la population de référence des entreprises et combien parmi celles-ci sont dirigées par des entrepreneurs immigrants des diverses communautés culturelles, il nous a fallu fixer nos critères d'inclusion ainsi :

- les entreprises doivent avoir été accréditées au cours des cinq dernières années;
- elles doivent avoir été financées par la CDEC grâce au fonds d'économie sociale ou à un autre fonds de démarrage.

Sur la base de ces deux critères, seulement une trentaine d'entreprises ont été identifiées, dont la moitié sont situées à Côte-des-Neiges (l'autre à Notre-Dame-de-Grâce). De celles-ci, trois n'étaient plus en fonctionnement à la fin de 2006. Enfin, on comptait quatre CPE sur cette liste.

Nous avons ajouté deux autres critères d'inclusion, qui nous ont permis de quadrupler la taille de la population de référence des entreprises sur le territoire même de Côte-des-Neiges. L'entreprise devait être :

- accréditée comme CPE ;
- accréditée comme coopérative ou OSBL d'habitation.

Globalement, nous avons eu de la difficulté à obtenir l'information sur les entreprises d'économie sociale en raison du non-appariement des listes de diverses provenances (par exemple, CDEC, municipalité, ministère, groupe de ressource technique), soit parce que leurs critères d'inclusion étaient restreints, que leurs classements se chevauchaient plus ou moins bien, ou que les limites territoriales de leurs listes ne se mariaient pas parfaitement. Nos efforts d'homogénéisation nous ont permis de faire les croisements des listes suivantes pour avoir un inventaire assez complet :

- comité d'économie sociale de l'île de Montréal (CÉSIM) ;
- CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce (CDEC CDN/NDG) ;
- Répertoire historique des organismes communautaires et instances de concertation du quartier Côte-des-Neiges (1970-2006) du LAREPPS ;
- Registraire des entreprises du Québec ;
- Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation ;
- Regroupement des organismes du Montréal ethnique pour le logement (ROMEL) ;
- CLSC Côte-des-Neiges.

Nous avons finalement constitué un inventaire de *60 entreprises*, dont les données ont été mises à jour au 1^{er} mai 2007 par des vérifications téléphoniques.

2.2. L'échantillon de répondants : quelques entrepreneurs et des agents de développement

À partir de l'inventaire des entreprises d'économie sociale (EÉS), nous devons sélectionner les entreprises dirigées par des immigrants, peu importe qu'ils soient arrivés récemment ou de longue date. Pour ce faire, nos moyens de vérifier l'origine ethnique des entrepreneurs, ou plutôt leur statut d'immigrants, étaient limités. Nous avons procédé de manière non orthodoxe, en nous renseignant auprès d'informateurs clés du quartier.

Notre enquête s'est déroulée en deux temps. Le premier a été centré autour d'une enquête avec la CDEC en raison des liens que nous avons établis lors de précédentes recherches et de sa connaissance particulière de l'économie sociale et des outils de démarrage qu'elle met à la disposition des entrepreneurs sociaux. C'est sur la base d'un premier inventaire issu de notre travail avec la CDEC que nous avons pu répertorier environ 30 entreprises dont la moitié étaient en fait localisées à Notre-Dame-de-Grâce et, en bonne partie, dirigées par des non-immigrants anglophones. Sur la quinzaine d'entreprises identifiées dans Côte-des-Neiges, il y avait quatre CPE et une entreprise d'aide domestique (EÉSAD). Étant donné que le réseau des CPE a des particularités, nous avons préféré les exclure de notre enquête. Quant aux EÉSAD, la conjoncture actuelle constitue aussi un motif d'exclusion – elles font d'ailleurs l'objet d'une étude propre au sein de notre réseau de chercheurs.³ Enfin, de la dizaine d'entreprises restantes, la moitié avait réduit ses opérations ou vivait des difficultés (ASE4, C1). Nous nous sommes donc retrouvés avec un échantillon de trois entreprises dirigées par des personnes immigrantes et encore en activité,⁴ auquel nous avons ajouté deux entreprises présentement soutenues par la CDEC et dirigées par des Québécois d'origine. Ces derniers nous ont offert d'autres points de vue sur l'entrepreneuriat du quartier et des points de comparaison par rapport aux motivations, possibilités et ressources des immigrants.

Dans un deuxième temps, avec en main notre nouveau répertoire plus robuste de 60 organisations, nous avons tenté d'identifier l'origine ethnique des entrepreneurs. Mais à cause des nombreuses informations manquantes, des recherches et ressources plus importantes auraient été

³ L'étude des nouvelles configurations dans le champ de l'aide domestique, dirigée par Christian Jetté et Yves Vaillancourt, sera publiée sous peu au RQRP-ÉS dans le groupe de recherche partenarial de Montréal.

⁴ L'une des celles-ci a déménagé ses pénates dans le quartier Parc Extension à l'été 2007.

nécessaire pour compléter le travail de manière exhaustive. Nous avons donc fait le choix de progresser un peu plus dans la compréhension des dynamiques de certains sous-réseaux d'économie sociale, tels que l'habitation mais aussi les services de garde et l'aide domestique, en allant interviewer quelques informateurs clés et agents socioéconomiques du quartier. Ceux-ci nous ont permis de qualifier approximativement la situation des immigrants dans ces secteurs et de comprendre un peu mieux les liens de proximité ou la distanciation d'avec l'économie sociale.

Nos résultats qualitatifs sont ainsi tirés d'un échantillon de *14 répondants* :

- *cinq entrepreneurs sociaux (dont trois immigrants) ;*
- *quatre agents de développement socioéconomique;*
- *cinq informateurs sectoriels.*

Dans cette perspective réajustée, nous avons finalement élargi les questionnements de l'enquête :

- Comment sont constitués les secteurs d'activités de l'économie sociale dans le quartier et quelle place y tiennent les immigrants ?
- Les entrepreneurs (immigrants ou non-immigrants) soutenus par la CDEC ont-ils des motivations et des « structures d'opportunités » en congruence avec le modèle de l'économie sociale ou sont-ils attirés par d'autres modèles, tel l'entrepreneuriat ethnique ?
- Qu'ont-ils en commun ou comment se distinguent-ils des autres entrepreneurs sociaux du quartier ? Ont-ils accès aux mêmes ressources ? Si oui, pourquoi le démarrage et le soutien aux entrepreneurs immigrants apparaît-il difficile ou limité ?

Ces questions définissent les angles à partir desquels nous aborderons les données du terrain.

3. INVENTAIRE DES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE DANS LE QUARTIER CÔTE-DES-NEIGES

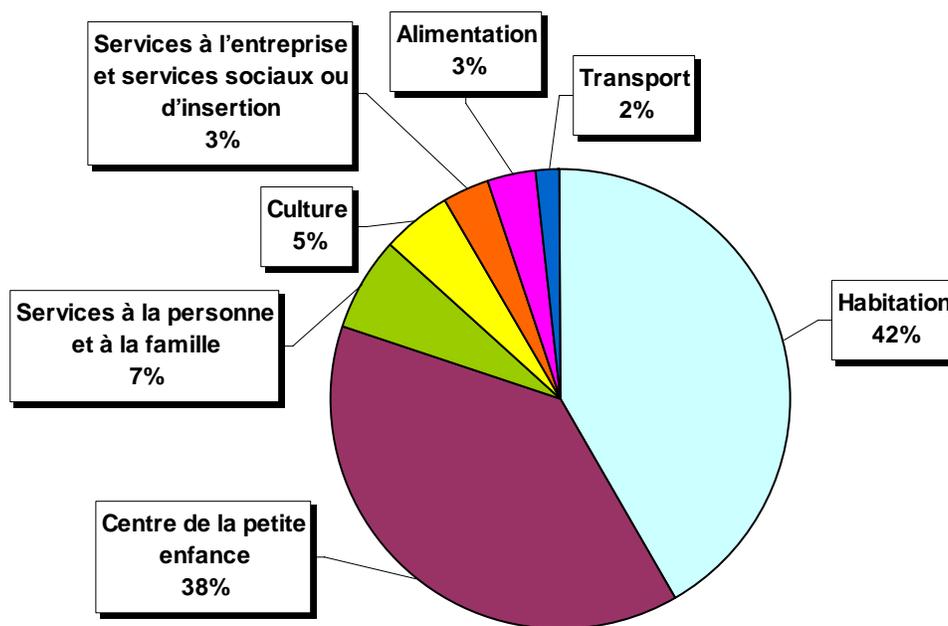
Notre inventaire contient un ensemble d'informations sur les entreprises d'économie sociale (EÉS) du quartier Côte-des-Neiges, dont la mise à jour date du 1^{er} mai 2007.

Les informations proviennent de sept sources distinctes. À cette liste reconstituée de 60 entreprises nous avons ajouté deux listes courtes supplémentaires : les *projets* d'économie sociale financés par le fonds d'économie sociale (FÉS) de la CDEC (N= 1) et les entreprises d'économie sociale ayant fermé leurs portes dans les derniers cinq ans (N=3). Certaines informations supplémentaires nous ont été données par des contacts informels (C1, C2, C4, C5).

D'entrée de jeu, faisons un tri de la population des 60 entreprises actives par secteurs d'activités en reprenant les catégories généralement utilisées en économie sociale.

Graphique 2

Entreprises d'économie sociale (EÉS) par secteurs d'activités (n=60) (printemps 2007)



Le graphique montre la représentation dominante des EÉS dans les secteurs des services de garde (38 %) et du logement social (42 %). Les entreprises d'aide domestique (EÉSAD) se retrouvent dans le secteur des services à la personne et à la famille.

Le tableau suivant dresse la liste des entreprises dans chacun des secteurs.

Tableau 1

Entreprises d'économie sociale par secteur d'activités (n=60) (printemps 2007)

Alimentation	
1.	La cafétéria communautaire Multi Caf / Fourchette et cie traiteur
2.	Coopérative de solidarité Filipino
Centres de la petite enfance⁵	
1.	CPE Beth Rivkah
2.	CPE Centre communautaire juif
3.	CPE Château des neiges
4.	CPE Côte-des-Neiges
5.	CPE Crocus
6.	CPE de la Côte inc.
7.	CPE de l'Université de Montréal
8.	CPE du YM-YWHA & NHS de Montréal
9.	CPE Enfant-des-Neiges
10.	CPE Ganeynou– Notre jardin
11.	CPE HEC
12.	CPE hellénique Ta Pedakia
13.	CPE Jardin de fruits inc.
14.	CPE Kan Tsipor
15.	CPE Le gardien des rêves
16.	CPE Les Petites Cellules
17.	Les amis de Promis (CPE)
18.	CPE Les petits génies inc.
19.	CPE Mes premiers pas
20.	CPE Ste-Justine
21.	CPE St. Mary
22.	CPE Yeshiva Gedola
23.	CPE Yeshiva Levi Yitzchak
Culture	
1.	Elephriends coopérative de travail
2.	Festival Culturel ibéro-latino-américain de Montréal (Festivalissimo)
3.	Productions Elephriends
Habitation	
1.	Coopérative d'habitation 2710-2975 de la rue Goyer
2.	Coopérative d'habitation Atlas
3.	Coopérative d'habitation Bedford
4.	Coopérative d'habitation Cactus Vert
5.	Coopérative d'habitation Concorde
6.	Coopérative d'habitation La Perle Internationale
7.	Coopérative d'habitation Le Château (Plamondon)
8.	Coopérative d'habitation Le Jasmin
9.	Coopérative d'habitation Les Amis Ball
10.	Coopérative d'habitation Les Ormes De Goyer
11.	Coopérative d'habitation Moderne
12.	Coopérative d'habitation Palais Darlington

⁵ Les Centres de la Petite Enfance sont comptés selon les chartes : ainsi les 2^e ou 3^e installations sans charte indépendante apparaissent dans la liste des entreprises d'économie sociale avec leur CPE d'attache mais pas dans ce tableau.

13.	Coopérative d'habitation Place Goyer
14.	Coopérative d'habitation Senesanouk
15.	Coopérative d'habitation Soksay
16.	Coopérative Des Roseaux
17.	La Coopérative d'habitation Barclay (Montréal)
18.	La Coopérative d'habitation Bourret (Montréal)
19.	La Coopérative d'habitation "Plamondon" (Montréal)
20.	Coopérative d'habitation Créative de St-Kevin (Montréal)
21.	Coopérative d'habitation Le Village de Côte-des-Neiges
22.	Coopérative d'habitation "Eureka" de Montréal
23.	Regroupement des organismes du Montréal ethnique pour le logement (ROMEL)

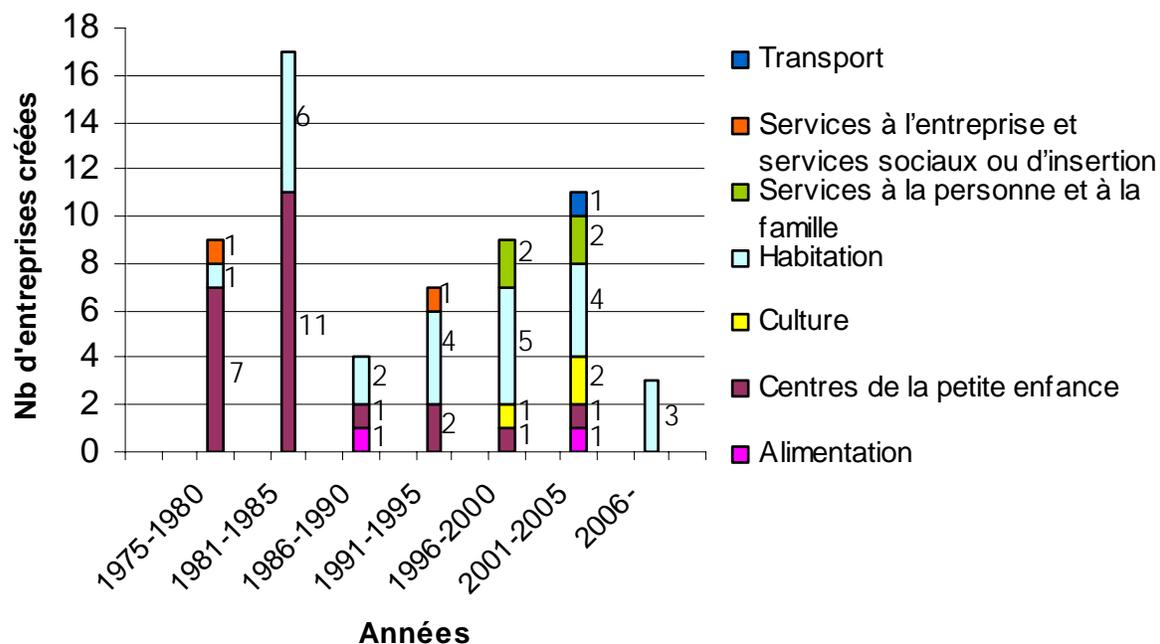
24.	Société de développement d'habitation communautaire (SODHAC)
25.	Habitations communautaires de Côte-des-Neiges
Services à la personne et à la famille	
1.	Centre de répit Philou
2.	Coup de balai inc. — Clean Sweepers inc.
3.	Évasion, coopérative de travail
4.	La Grande vadrouille inc.
Services à l'entreprise et services sociaux ou d'insertion	
1.	Atelier JEM Inc.
2.	Petites Mains
Transport	
1.	Centre de gestion des déplacements de Côte-des-Neiges

Le graphique 3, à la page suivante, fait le décompte des entreprises selon leur année de fondation. Il n'offre pas trop de surprises aux lecteurs familiers avec le développement historique des secteurs d'activités. En effet, on y voit que les services de garde, bien avant de devenir des CPE à la fin des années 1990, se sont construits entre 1975 et 1985 dans le quartier. Aujourd'hui, on compte 23 centres en tout. Mentionnons que la population du quartier approche les 9 % de la population de Montréal dans son ensemble (164 000 personnes en 2001), mais qu'il y a plus d'enfants en bas âge qu'ailleurs à Montréal (INRS, 2004). Par rapport au nombre de CPE de l'île de Montréal, environ 270, le pourcentage à Côte-des-Neiges serait donc de 8 %.

Du côté du logement social, la tendance est plus progressive dans le temps. On observe en effet qu'il n'y a pas de boom à une époque ou l'autre : le logement social semble une force tranquille qui continue à se développer graduellement encore aujourd'hui. Il est aussi indéniable que la forme coopérative marque le secteur davantage que la forme OSBL.

Graphique 3

**Entreprises d'économie sociale par année de fondation (N=60)
(mise à jour au printemps 2007)**



Pour plus de détails, nous référons les lecteurs à l'annexe 1 qui dresse les fiches d'information détaillées de l'ensemble des 60 EÉS de Côte-des-Neiges, ainsi que des quatre projets et entreprises ayant mis fin à leurs activités au cours de la période 2002-2007. L'annexe 2 dresse une liste similaire, mais incomplète, du quartier Notre-Dame-de-Grâce.

4. L'ENTREPRENEURIAT IMMIGRANT EN ÉCONOMIE SOCIALE À CÔTE-DES-NEIGES

L'analyse plus approfondie des dynamiques propres à l'entrepreneuriat des immigrants peut être faite grâce à nos données d'entrevues. Nous retracerons d'abord brièvement l'évolution de certains secteurs – services de garde à l'enfance, habitation et aide domestique – à partir des informations obtenues auprès des agents de développement et des informateurs sectoriels que nous avons interrogés et de quelques documents. Nous tenterons de faire ressortir la place des immigrants dans ces courts bilans. Nous ferons ensuite état des entretiens que nous avons menés avec les entrepreneurs immigrants et non-immigrants de l'économie sociale à Côte-des-Neiges en reprenant les éléments de notre cadre d'analyse.

4.1 Un certain regard sur des dynamiques sectorielles

4.1.1 *Le secteur de l'habitation*

Au tournant des années 1980, la Société d'habitation de Montréal (SHDM) avait acheté environ 800 unités de logement dans le quartier Côte-des-Neiges pour les transformer en OSBL d'habitation ou en coopératives d'habitation (ASE3, ASE4).⁶

Il y a une empreinte indélébile des années 1980 au cours desquelles il y a eu démarrage de ces formes de logement. Mais la perception qu'en ont certains répondants aujourd'hui viendrait un peu sous-estimer le dynamisme qui a continué de façonner le secteur dans les décennies suivantes. C'est ainsi que, par rapport aux coopératives, le commentaire d'un de nos répondants à l'effet que les coopératives d'habitation du quartier soient relativement vieilles et aient été créées pour la plupart dans les années 1980 (ASE4) ne correspond pas tout à fait aux données réelles. Car le Groupe de ressources techniques de Côte-des-Neiges, le ROMEL (Regroupement des organismes du Montréal ethnique pour le logement), nous a fourni les données révélant que le nombre de coopératives s'est accru progressivement sur trois décennies jusqu'à aujourd'hui.

Il est certain que la formule coopérative a prédominé, dans le quartier, par comparaison à la formule OSBL, le ratio étant présentement à 20 :1. Le portrait montréalais de Ducharme et Vaillancourt (2002 : 22) indique que moins de 10 projets d'OSBL existent sur le territoire Côte-des-Neiges / Notre-Dame-de-Grâce et que, mis à part le grand projet des Habitations communautaires, la plupart sont plutôt situées dans le quartier NDG. À savoir pourquoi l'une des deux formules a été favorisée, la question reste en suspens. En fait, compte tenu de la présence des coops aujourd'hui, il y a une certaine surprise à entendre un de nos répondants vanter les OSBL, car, selon ce dernier, la formule OSBL serait plus idoine avec l'idée que les résidents risquent d'avoir des difficultés à gérer eux-mêmes leurs logements en raison de leur vulnérabilité... ou de conflits latents :

⁶ Les numéros d'entrevues réfèrent aux agents socioéconomiques (ASE) ou aux entrepreneurs (E), mais aussi à des entretiens ou contacts informels avec des informateurs clés (CI).

Quand la SHDM a acheté les immeubles dans le quartier Côte-des-Neiges, c'était pour les transformer ou en coopératives d'habitation ou en OSBL en habitation. Et quand on rencontrait les locataires, on leur expliquait que les deux formules étaient possibles. Dans la grande majorité des cas, les gens préféraient OSBL en habitation parce que l'OSBL faisait la gestion des immeubles pour eux; et il pouvait y avoir une représentation d'un ou deux locataires au conseil d'administration de l'OSBL. Alors qu'une coopérative, ça demande... Et puis à Mountain Sights les gens avaient dit – j'avais trouvé ça intéressant comme réflexion – si c'est notre coopérative et que les gens ont des habitudes avec lesquelles on n'est pas confortables, comme des gens qui boivent de la bière dans l'entrée, ça va être à nous-autres de leur dire. [...] C'est pas comme si c'était des gens que tu vois pas souvent, tu sais, tu vis dans le même immeuble, c'est pas facile ça. (ASE3)

Les acteurs en habitation communautaire et en logement social, qui font du développement ou de la revitalisation d'immeubles, sont probablement parmi les plus connus des acteurs locaux du quartier Côte-des-Neiges. En plus des groupes communautaires de défense d'usagers et des locataires (L'ŒIL, par exemple), ou le groupe de ressources techniques ROMEL, un autre groupe sans but lucratif gère des coopératives d'habitation : la Société de développement d'habitation communautaire (SODHAC). Enfin, un autre acteur important dans l'évolution de ce secteur d'activité à Côte-des-Neiges est la Coopérative régionale de développement (CDR), autrefois située à l'École des hautes études commerciales, mais maintenant située dans le quartier Mercier-Ouest. (ASE4). Dès le début de son mandat en 1992, la CDEC a signé une entente de services avec la CDR pour lui transmettre tous les dossiers de demandes de coopératives, la CDEC ne conservant que les mandats d'OSBL, les entreprises d'économie sociale et les Centres de la petite enfance (ASE4).

Nous n'avons pas de données précises pour le quartier en ce qui a trait à la composante ethnique des habitations constituées depuis 30 ans,. Mais il s'avère, selon des acteurs et chercheurs du champ du logement social, que le rôle du GRT dans l'accompagnement des divers groupes ethniques pour se bâtir ou gérer des immeubles résidentiels peut être une source d'explication. Par exemple, plusieurs projets de coopératives pour aînés se seraient formés en fonction d'appartenances culturelles ou ethniques communes. En outre, maintes communautés culturelles se seraient adressées au GRT dans leur entreprise de logement collectif et ce dernier aurait privilégié la formule coopérative à celle de l'OSBL.

4.1.2 Le secteur des services de garde à l'enfance

Les CPE, qui sont financés à 80 % par des subventions de l'État et à 20 % par la tarification aux parents, représentent 85 % de l'ensemble de l'aide gouvernementale consacrée à l'économie sociale (Gouvernement du Québec, 2003 : 14). Or, dans Côte-des-Neiges, les services de garde font partie, un peu au même titre que le développement du logement social, de la « question sociale » du quartier, entre autres parce que les familles immigrantes sont généralement plus nombreuses et moins nanties, et qu'il y a pénurie relative de garderies pour celles-ci. Il n'est donc pas surprenant de constater que les CPE sont aussi allés absorber la grande part – une très grande part en fait – du leadership socioéconomique en économie sociale.

Le quartier Côte-des-Neiges a vu s'opérer les mêmes transformations de ses garderies à but non lucratif qu'ailleurs au Québec, dans la foulée de la mise en place de la politique familiale et la création du ministère de la Famille et de l'Enfance (MFE), en 1996, qui chapeaute la transformation des garderies à but non lucratif en CPE. La reconduite du financement de ces garderies était conditionnelle à leur transformation en CPE et à leur changement de nom, comme nous le rappelle un répondant (CI3). Pour ce faire, les corporations à but non lucratif devaient signer une entente avec le MFE. À Côte-des-Neiges, comme ailleurs au Québec, le financement des places s'est fait progressivement entre 1997 et 2000: d'abord les places à cinq dollars pour tous les enfants de quatre ans, ensuite, pour les enfants de trois ans, puis de deux ans et, enfin, les poupons. Dans le plan de développement de 200 000 places au Québec, 50 000 devaient se répartir sur l'île de Montréal selon les demandes et les besoins de chaque quartier. Ce développement s'est terminé au 31 décembre 2006, nous confirme ce même répondant : les places en CPE, en milieu familial et en garderie privée conventionnée comptent environ 34 000 places, tandis que celles en garderie privée non conventionnée comptent 4500 places (CI3).

Dans Côte-des-Neiges, comme nous le rapporte un autre répondant (ASE3), on avait mis sur pied une table de concertation, la table Petite Enfance, coordonnée par le CLSC Côte-des-Neiges, qui au départ réunissait les organismes petite enfance du quartier puis peu à peu n'a réuni que les CPE. Cette table faisait l'analyse des besoins du quartier et déterminait des priorités de développement. Pour ce faire, la table avait embauché une firme afin de réaliser un portrait des besoins et a convenu d'instaurer une période moratoire de façon à ce que le développement de nouveaux CPE ne précède ni ne chevauche les travaux en cours.

Selon ce répondant, on trouve actuellement dans Côte-des-Neiges 23 CPE, 125 garderies en milieu familial et sept garderies privées conventionnées. Il remarque aussi que, sur les 23 CPE, sept sont en milieu de travail et visent à accueillir en priorité les enfants du personnel qui lui est lié. C'est le cas du CPE les Petites Cellules, lié à Ericsson Canada; le CPE Château des neiges, lié à l'hôpital gériatrique; le CPE Ste-Justine et le CPE St. Mary, chacun lié à l'hôpital du même nom; le CPE de l'Université de Montréal et le CPE HEC, liés à l'université, ainsi que le CPE Les petits génies, lié à l'École polytechnique. Parmi les 16 autres CPE, on en trouve huit qui rejoignent la communauté juive. Cette communauté, par sa longue histoire dans le quartier, a pu conserver certains acquis dans la transformation de ses garderies à but non lucratif en CPE, ce qui a occasionné quelques tensions au sein de la table de concertation. Ainsi, deux membres de la communauté arabe auraient souhaité ouvrir un CPE pour leur communauté. Leur projet n'a pas reçu d'appui et n'a finalement pas vu le jour (ASE3). Ainsi, seulement huit CPE sur les 23 sont vraiment accessibles à tous, bien que les CPE en milieu de travail, selon des ententes avec le ministère de la Famille, des Aînés et de la Condition féminine, réservent quelques places pour les enfants du quartier (ASE3).

Par ailleurs, lorsque l'on regarde la naissance et le développement des CPE du quartier, on s'aperçoit que la grande majorité (21 sur 23) est issue d'une transformation de garderies à but non lucratif en CPE. Seulement Le gardien des rêves et Les amis de Promis, ont été créés tels en tant que CPE. Enfin, quatre CPE comptent une deuxième installation, soit le Château des neiges, Mes premiers pas, le CPE St. Mary et le CPE Yeshiva Gedola (ASE3).

Nous pouvons ainsi observer que les CPE se sont créés, en ce qui a trait aux garderies à but non lucratif existantes, avant la mise en place de la politique familiale, par une obligation de

transformation imposée par l'État en vue de maintenir leur financement. D'autre part, pour ce qui est des CPE créés à la suite de cette période, on remarque davantage l'exigence de se conformer au modèle prescrit par le gouvernement qu'une connaissance de l'économie sociale et de l'adhésion à ses valeurs de la part des parents et/ou des entrepreneurs. Par exemple, on rapporte que c'est le directeur du CPE Côte-des-Neiges/Daycare qui assure le transport des enfants entre leur demeure et le CPE. Ceci rend service aux parents qui ont plusieurs enfants à voyager, mais a également pour effet que les parents ne se rendent pas sur les lieux de façon régulière ni ne communiquent leurs commentaires d'appréciation à la direction. C'est pourquoi, il est vu parfois comme un contre-exemple par sa formule peu démocratique. En revanche, selon notre répondant, cette situation ne suscite pas non plus tant de critiques, au contraire : « Il n'y a pas de problème parce que je pense que les gens, d'une certaine manière, ça peut faire leur affaire de pas avoir à participer » (ASE3).

En 2007, un projet de halte-garderie mobile était en développement (ASE3). Cette initiative devrait répondre à plusieurs organismes communautaires ayant des besoins de halte-garderie de façon restreinte, selon la durée et la fréquence de certaines de leurs activités (par exemple, deux demi-journées par semaine). La halte-garderie mobile pourra assurer un certain nombre d'heures hebdomadaires à des éducatrices pouvant se déplacer. Ainsi, soutenus par le CLSC Côte-des-Neiges *via* une organisatrice communautaire ayant identifié ce besoin chez des organismes, l'Association jamaïcaine, l'Association des parents de Côte-des-Neiges, Loisirs sportifs Côte-des-Neiges, le Centre Mountain Sights et Multi-écoute se sont réunis pour former le Groupe des partenaires 0-5 ans qui s'affaire à mettre sur pied le service de halte-garderie mobile et d'en assurer la consolidation (ASE3). Aussi, dans cette période de développement et alors qu'aucune demande d'incorporation n'a encore été faite, il semble que l'entreprise d'économie sociale soit bien considérée parmi les formes étudiées. En effet, les possibilités de financement offertes par la CDEC pour les entreprises d'économie sociale s'avèreraient un argument de poids.

Au-delà de ces informations un peu éparses, il nous est difficile de nourrir davantage notre réflexion sur les communautés culturelles. Aussi, puisque le modèle de CPE est assez bien défini et encadré, il semble y avoir peu de place, outre en ce qui a trait aux choix alimentaires, pour des particularités culturelles – et ce, bien que quelques tentatives aient été faites dans le passé de constituer des CPE sur des bases plutôt monoculturelles. D'autre part, même si nous n'avons pu vérifier l'origine des entrepreneurs, des employés et de la clientèle de chaque CPE du quartier Côte-des-Neiges, il nous est permis de croire qu'elle reflète en partie la diversité ethnique du quartier.

4.1.3 Le secteur de l'aide domestique

Le secteur de l'aide domestique s'est développé de manière importante depuis la création, en 1997, du Programme d'exonération financière pour les services d'aide domestique (PEFSAD). Outre le fonds de consolidation de sept millions de dollars, annoncé en 2001, pour aider les entreprises d'aide domestique à combler des besoins en fonds de roulement, en équipement informatique et en formation des gestionnaires et administrateurs, un budget de l'ordre de 36 millions de dollars est consacré au soutien de la centaine d'entreprises d'économie sociale existantes (EÉSAD), coopérative ou OSBL, et de la tarification aux usagers des services d'aide domestique selon leurs revenus et leurs besoins (Gouvernement du Québec, 2003 : 17).

On compte une dizaine d'EÉSAD à Montréal; deux d'entre elles sont dans le quartier Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce : La Grande Vadrouille et Coup de balai/Clean Sweepers. Rappelons qu'à l'époque, le PEFSAD était un soutien à la demande de services d'aide domestique en concertation avec les CLSC et que les promoteurs de l'économie sociale devaient encourager le développement d'EÉSAD sur chacun des quelques 30 territoires de CLSC de Montréal (une entreprise devant idéalement desservir entre un et quatre CLSC) (Vinit, Jetté et Fontaine, 2003 : 11). À sa création, le territoire de la Grande Vadrouille était celui des trois CLSC fusionnés (Côte-des-Neiges, Parc et Métro), aujourd'hui le CSSS de la Montagne. Il constitue le plus peuplé de tous les territoires couverts par les EÉSAD à Montréal. Historiquement, la Grande Vadrouille se serait davantage développée en lien avec le CLSC Côte-des-Neiges et l'OSBL d'habitation pour personnes âgées Le Foyer Laurentien, avec l'appui de la CDEC et du CLSC Notre-Dame-de-Grâce/Montréal-Ouest (*idem* : 17-18).

En 2001, La Grande Vadrouille, dont les activités étaient surtout centrées sur les personnes âgées ou référées par le CLSC – plutôt que sur d'autres types de ménages ou clientèles –, desservait une population d'utilisateurs à forte composante multiethnique (environ 50 %) (Vinit, Jetté et Fontaine, 2003 : 31-32). La moitié des 20 préposés à l'entretien ménager étaient immigrants (*idem* : 25). Il apparaît que, à la suite de certaines réactions d'exclusion raciale exprimées par des utilisateurs par rapport aux préposés d'aide domestique immigrants, l'entreprise s'est donnée une politique de tolérance zéro. Elle refuse donc d'accéder aux demandes de services jugées discriminatoires. En revanche, elle continue de pratiquer une certaine forme d'exclusion masculine en accédant aux demandes d'utilisateurs qui préfèrent avoir des femmes préposées (*idem* : 30). Du côté des promoteurs et dirigeants, il ressort que, de façon générale, ce soit les leaders francophones et anglophones, tant à partir des CLSC que des organismes communautaires de Côtes-des-Neiges et de Notre-Dame-de-Grâce, qui aient été au cœur du développement de l'économie sociale dans ce secteur.

4.1.4 Les entreprises d'autres secteurs

Sur la base des données que nous ont fournies la CDEC Côtes-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce et l'ensemble des agents socioéconomiques et répondants informels, nous avons pu faire le relevé d'une trentaine d'entreprises et projets soutenus, entre 2002 et 2007, par les fonds en économie sociale (Fonds de développement FDEÉS ou Fonds d'investissement FIES). Le tableau 2 dresse la liste des organisations qui, au cours des cinq dernières années, ont été soutenues par la CDEC.

Tableau 2

Les entreprises d'économie familiale soutenues par la CDEC (n=35) (2002-2007)

N=	Secteur	Origine du fondateur ou du directeur actuel	Nombre (N) d'entreprises (EES) et projets (pro)	En opération en 2007
Côte-des-Neiges				
4	Serv. de garde	Québec, autres	EÉS (3) pro (1)	Oui (4)
1	Habitation	-	EÉS	?
2	Aide domestique	Québec	EÉS (2)	Oui (2)
3	Serv. entreprises*	Québec, autres	EÉS (3)	Oui (1) Non (2)
2	Serv. personnes	Québec, Europe	EÉS (2)	Oui (2)
3	Alimentation	Québec, Asie	EÉS (2) pro (1)	Oui (2) Non (1)
2	Culture, média	Europe, Afrique	EÉS (2)	Oui (1) Non (1)
1	Transport	-	-	Oui
Notre-Dame-de-Grâces				
2	Habitation		EÉS (1) pro (1)	?
7	Serv. entreprises**	Québec, autres	EÉS (4) pro (3)	Oui (4) Non (3)
1	Alimentation	Québec	EÉS	Oui
2	Culture, média	Québec, Afrique	EÉS (1) pro (1)	Oui (1) Non (1)
Non identifié (n.i.)				
2	Habitation	-	-	?
2	Serv. entreprises *	Afrique, Europe	-	Non (2)
1	-	-	-	Oui (1)
Total				
35	-	-	EÉS (22) pro(7)	Oui (20) Non (10)

* insertion et formation, adaptation de logement

** enlèvement de graffiti, production de biens & services écologiques, services de troc

Parmi les entreprises qui ont été soutenues par la CDEC, on note la présence dominante d'entrepreneurs venant du Québec. Bien que nos données soient approximatives ou incomplètes, on note aussi que, hors des trois secteurs mieux structurés de l'économie sociale (services de garde, habitation, aide domestique), à Côte-des-Neiges (CDN) et Notre-Dame-de-Grâce (NDG) environ 25 entreprises ou projets ont été soutenus par la CDEC. En revanche, une dizaine ont dû arrêter leurs activités. Dans ces derniers cas, on trouve beaucoup d'entrepreneurs issus de l'immigration. Pourquoi ?

Par exemple, dans NDG, une coopérative de formation à l'informatique fondée par trois immigrants (réunis par l'intermédiaire de la CDR) s'avérait fort intéressante, mais le marché était mal ciblé et les trois dirigeants n'avaient pas les mêmes ambitions. À CDN, une épicerie spécialisée a été soutenue pendant un moment. Déjà forte de l'appui d'une communauté ethnique asiatique, elle avait profité d'un capital financier et de sympathie, mais la gestion de ce type de commerce s'est avérée trop difficile. De même, la relance d'un journal de quartier, utile à la population, ne s'est pas concrétisée. Ses deux leaders ont démontré peu d'intérêt réel pour

l'entreprise une fois les fonds de démarrage épuisés. Enfin, un quatrième exemple, celui d'un comptoir de vêtements géré par des immigrantes, évoque plus nettement les difficultés liées aux critères d'octroi du FDEÉS : devoir cibler des personnes éloignées du marché du travail et n'ayant pas ou peu de qualifications comme gestionnaires. Il ne faudrait donc pas se surprendre que, tant à Côte-des-Neiges que dans Notre-Dame-de-Grâce, plusieurs des cas récents ayant récolté des fonds en économie sociale soient des projets issus d'entreprises déjà existantes et bien rodées.

En résumé, il n'est pas facile de broser ici un portrait net quant à la présence de leaders se rapprochant du modèle d'entrepreneur ethnique. Mais il n'est pas non plus évident que les entrepreneurs immigrants s'inspirent relativement plus du modèle de l'économie sociale comme tel. Les quelques données que nous venons d'analyser laissent en fait voir que, même parmi les entrepreneurs sélectionnés pour développer l'économie sociale, on ne trouve pas un grand nombre d'immigrants, d'une part, et, d'autre part, que, parmi ces rares cas, le profil de l'entrepreneur ethnique (par exemple dans l'épicerie ou les activités culturelles) apparaît parfois en filigrane, tandis que le modèle social ne ressort pas clairement. La prochaine section devrait nous fournir plus d'éléments pour valider ces hypothèses.

4.2 L'économie sociale et les entrepreneurs immigrants : quelques trajectoires révélatrices

L'analyse de nos entretiens avec les entrepreneurs sera abordée en trois sections : comment se sont développées leurs entreprises; leurs modes de fonctionnement à l'interne (GRH) et à l'externe (réseautage); et le modèle d'entreprise : modèle de l'entrepreneur ethnique ou modèle de l'économie sociale. Les cinq cas approfondis d'entreprises sont identifiés dans le tableau 3.

Tableau 3

Les entreprises d'économie sociale étudiées (n=5) (hiver 2007)

No d'entrevue	Année fondation (1 ^{er} financ. d'ÉS)	Nombre d'employés	Origine de l'entrepreneur	H/F
E1	1989 (1998)	>20	Québec	H
E2	2004 (2006)	5-20	Québec	F
E3	1995 (1998)	5-20	Proche-Orient	F
E4	2003 (2003)	<5	Europe de l'Est	F
E5	1996 (1999)	<5	Europe méridio.	F

Dans les plus anciens cas, les entrepreneurs actuels ne sont pas les fondateurs de l'entreprise, bien qu'ils en soient à la direction depuis plusieurs années et que l'un d'eux ait été présent dès les débuts de l'entreprise. Sauf une exception, la première année de financement en économie sociale suit de peu l'année de fondation; le soutien de la CDEC apparaît donc utile pour le démarrage des entreprises. Le nombre d'employés varie d'un cas à l'autre; mais nous n'avons pas les détails des rémunérations ou des statuts (temps plein ou partiel, bénévole). Deux des trois entrepreneurs immigrants sont arrivés au Québec au début des années 1990, l'autre est ici depuis 40 ans. Nous avons interrogé quatre femmes et un homme.

Nous avons aussi accumulé des informations sur d'autres entreprises qui ont fermé leurs portes, *via* nos entretiens avec des agents socioéconomiques. Quelques incursions de leur côté offriront des contrastes, nuances et repérages utiles pour l'analyse.

4.2.1 Développement de l'entreprise

MOTIVATIONS ET VALEURS DES ENTREPRENEURS

Les motivations évoquées par les entrepreneurs convergent, bien que des considérations personnelles variables soient aussi très présentes. Des quatre entrepreneurs fondateurs ou présents lors de la mise sur pied de l'entreprise, tous ont vécu une situation personnelle ou familiale directement en lien avec la mission de leur entreprise. Voici leurs motivations :

- défendre les droits des plus démunis du quartier et les aider à assurer leurs besoins de base en alimentation;
- répondre à un besoin de répit pour les parents d'enfants handicapés physiquement;
- briser l'isolement et l'exclusion;
- aider les immigrants à se trouver un emploi par une formation et un suivi adéquats;
- répondre à un besoin de ressource pour personnes âgées en perte d'autonomie, trop autonomes pour le CHSLD et pas assez le Centres de jour;
- se créer un emploi;
- faire connaître aux Montréalais et aux Québécois une culture étrangère et ses ressemblances avec la culture québécoise pour mieux vivre ensemble;
- promouvoir le cinéma et les arts.

Dans les valeurs que les entrepreneurs rencontrés soutiennent au sein de leurs entreprises, on mentionne l'importance accordée à la personne. Nous sommes ici au cœur du caractère humaniste de l'entreprise. Il n'est pas très éloigné d'un principe moral, de l'amour du prochain, voire maternel, évoqué par plusieurs femmes entrepreneures. Il ne s'oppose pas à une vision axée sur les droits, plus citoyenne et politique, particulièrement pour certaines, mais il cohabite avec celle-ci. Entre ces deux pôles se trouvent les valeurs de solidarité, de respect, de confiance, de concertation, évoquées par l'un ou l'autre des entrepreneurs interrogés.

Par exemple, une entrepreneure dit : « Tant et aussi longtemps que la personne est importante pour une entreprise, tout le reste se règle facilement » (E3). Elle continue en parlant du sentiment d'appartenance qui se développe envers l'entreprise lorsqu'un employé s'y sent considéré. Une

autre entrepreneure parle des valeurs de son équipe de travail en soulignant d'abord l'amour entre son personnel et sa clientèle d'enfants ainsi que la solidarité, l'ouverture, la compréhension, la confidentialité, la transparence, le partage, la confiance et, enfin, le respect de la culture de chacun (E2). Elle ajoute qu'une des valeurs présentes dans son entreprise est de « ne pas faire de jugement de valeur ». L'importance de la personne revient également chez une autre entrepreneure qui mentionne l'approche familiale et les soins personnalisés comme valeurs de premier plan, alliant patience, amour et écoute – l'écoute étant identifiée comme ce qui distingue son entreprise des autres œuvrant dans le même domaine (E4). Une entrepreneure distingue les valeurs portées au sein de l'organisation, d'une part, telles que la concertation, la coopération, le travail d'équipe, la créativité et l'innovation et, d'autre part, les valeurs liées à l'intervention avec le public et les partenaires telles que l'accessibilité des services, le partenariat, la qualité des produits et des services, la réussite et la franchise (E5).

Nous avons vu précédemment que quatre entrepreneurs sur cinq ayant démarré ou participé au démarrage de l'entreprise étaient motivés par une expérience personnelle. Néanmoins, l'étude de la viabilité de leur projet d'affaires, soit par une étude de besoin ou un plan d'affaires, leur a démontré que leur besoin était partagé par suffisamment d'autres personnes pour justifier la création de leur ressource ou de leur service. Ainsi, parmi les réponses obtenues lors des entrevues, on trouve, entre autres, une volonté de répondre aux besoins des plus démunis du quartier (E1). Une entrepreneure dit que son entreprise comble un besoin bien présent dans le quartier : l'insertion en emploi d'immigrants (E3). Elle y est sensible, car, immigrante, elle a connu des difficultés semblables (E3). Dans le même sens, une entrepreneure explique que son entreprise est issue d'un besoin personnel, mais est aussi la réalité d'autres personnes : « Moi, dit-elle, je suis allée remplir un trou (*sic*), un vide, en attendant qu'on me dise que j'ai pu le droit de remplir le trou. » (E2).

Si le moteur essentiel de l'entrepreneuriat est la motivation, il est nécessaire de la relier à une « opportunité ». Les entrepreneurs saisissent les lacunes du système de services sociaux en ce qui a trait aux populations (familles) vulnérables et dénoncent la fragmentation des services offerts. L'une des entrepreneures est très critique :

Il y a le système de santé et le système de services sociaux et ça ne devrait pas être le même ministère parce que t'es pas malade quand t'es handicapé, t'as juste besoin d'aide. [...] c'est sûr les personnes âgées, les délinquants, les toxicomanes, les [itinérants], les enfants de la DPJ, tous ces trucs-là sont des problèmes sociaux incroyablement grands. Beaucoup plus grand au niveau du nombre que les pauvres petits enfants handicapés, qui d'ailleurs ne paieront jamais de taxes. (E2)

Pour une autre entrepreneure, il s'agit d'un manque de ressources dans le créneau particulier des services aux personnes âgées (E4). Celle-ci a, au fil du temps, ajusté son offre de services aux demandes de la clientèle : pensant d'abord accueillir des personnes âgées autonomes pour leurs loisirs, elle a finalement accueilli les personnes en perte d'autonomie cognitive et les familles qui s'épuisent à vouloir les garder au domicile. Pour une troisième entrepreneure, le projet a émergé de citoyens ayant réfléchi à un projet commun répondant à leur besoin : « On n'a pas créé un besoin, le besoin était là » (E3).

Ces « opportunités » sont saisies si, bien entendu, elles se font l'écho d'autres ressources du milieu pour la mise en commun des objectifs et des énergies nécessaires pour mettre sur pied le projet d'entreprise. Ceci dit, dans d'autres cas d'entreprises, il y a aussi quelques exceptions d'entrepreneurs plus indépendants et déterminés à affronter les obstacles même les plus difficiles.

« OPPORTUNITÉS » ET FACTEURS EXTERNES D'ATTRACTION VERS L'ÉCONOMIE SOCIALE

À la lumière des motivations, on déduira logiquement une certaine attraction pour l'entreprise sociale ou sans but lucratif de la part de nos entrepreneurs, prise dans un sens très large et variable – de l'humaniste, au philanthrope en passant par le développeur local ou social. Vu sous cet angle, l'hypothèse de l'entrepreneuriat social ne semble pas la plus forte explication puisque les motivations, les réseaux de soutien et l'accès aux ressources sont certes « sociaux », mais ne s'y limitent pas, loin de là. En outre, il est possible de pointer de temps à autre l'attraction typique de l'entrepreneuriat ethnique, que ce soit les occasions d'affaires, les débouchés ou l'accès à des ressources, mais assez marginalement. Car, en effet, au sein du groupe des cinq entrepreneurs rencontrés ainsi que dans le petit groupe supplémentaire d'entreprises documentées par notre enquête exploratoire, on a vu parfois que le créneau ethnique était le débouché visé, bien que rarement de repli sur la clientèle ethnique comme seule occasion d'affaires. On a aussi constaté qu'il n'y avait pas eu de soutien logistique ou financier significatif, sinon suffisant, en provenance du groupe d'origine.

Nous aurions donc ici réunies des caractéristiques proches du modèle d'économie sociale pour ces entrepreneurs immigrants, mais sans qu'elles ne soient bien spécifiques. Comme quoi la réalité s'avère moins linéaire et moins réductrice que les modèles qu'on s'en fait. Comme nous le mentionnait un répondant, « Bien, en économie sociale dans Côte-des-Neiges, tu sais qu'il n'y en a pas beaucoup de projets, ça pleut pas » (ASE1). Nos résultats d'enquête montrent que les facteurs suivants ont joué :

- la structure surdéterminante de certains réseaux d'économie sociale (dans les services de garde et dans le logement social);
- les aléas de la CDEC conjugués à la quasi-inexistence de projets types d'entreprise d'économie sociale en provenance du quartier Côte-des-Neiges;
- la préséance des réseaux personnels des entrepreneurs et de la « structure d'opportunités » en marge de l'économie sociale.

Dans le cas des services de garde, la « structure d'opportunités », surdéterminée par les règles institutionnelles des CPE, laissait peu ou pas de place aux arrangements particuliers souhaités par certaines communautés culturelles pour s'organiser sur leurs propres bases. Comme nous l'avons vu précédemment, la transformation des garderies à but non lucratif en CPE s'est avérée un passage obligé pour maintenir, voire augmenter le financement de base : « Mais ils étaient obligés. [...] Les garderies qui sont devenues des CPE étaient des garderies à but non lucratif. Automatiquement, elles devenaient des CPE. Ils n'avaient pas le choix. [...] Il y avait une formalité, mais ce n'était rien. » (ASE3) De plus, deux nouveaux CPE se sont tout de suite créés

dans le quartier et il semble qu'encore une fois l'économie sociale ait été la seule voie possible pour leurs entrepreneurs :

Il n'y avait pas autre chose [...], mais c'était une évidence parce que... pour une garderie à but lucratif, il faut une personne qui a de l'argent dans ses poches, un investisseur. Or, ce n'était pas ça du tout qu'on avait ; c'était des parents immigrants qui n'avaient pas d'argent. [La forme des garderies], ça ne s'est jamais posé comme question : un projet collectif, forcément c'est comme ça [comme une CPE]. [...] Il n'y avait qu'une *track*, il n'y n'avait pas d'autre choix. (ASE3)

Somme toute, avec ce financement sont aussi venues autant les possibilités que certaines contraintes. Comme le dit notre répondant : « Le ministère, avec ses normes, te coupe pas mal dans tes ambitions. Avec une des salles où il n'y avait pas de groupes d'enfants, on avait fait à l'origine une salle de motricité; [...] mais, un moment donné, c'est un luxe d'avoir une salle qui n'est pas utilisée à temps plein » (ASE3). Et les contraintes sont venues tant du ministère que de la table de quartier qui s'est constituée dans la foulée de la politique familiale.

Pour le secteur de l'habitation, nos données sont parcimonieuses. Mais cela ne nous empêche pas d'avancer une hypothèse forte sur la « structure d'opportunités » que le groupe de ressources techniques ROMEL a offerte aux immigrants depuis 20 ans. En effet, il semble que les coopératives se soient développées fortement sur une base ethnique, et que le GRT ait appuyé les demandes de communautés culturelles particulières.

Quant aux autres entreprises étudiées, il s'avère important de comprendre le rôle de la CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce dans la « structure d'opportunités » offerte aux immigrants. Car c'est sur elle que repose le mandat de promouvoir et de développer l'économie sociale dans le quartier (ASE1, ASE2, E1). Certes, le quartier a pu compter sur une participation de la Coopérative de développement régional (CDR) située à l'École des hautes études commerciales (ASE2). La contribution du Conseil communautaire, dans l'ensemble, a, quant à elle, été longtemps mitigée, fluctuante à l'égard des entreprises (E1).

Issue de la troisième génération des corporations de développement économique communautaire, la CDEC CDN/NDG a été fondée en 1992. La CDEC a, quelques années plus tard, été désignée comme mandataire du Centre local de développement de Montréal par le ministère de la Métropole et par la Ville de Montréal. La CDEC devenait ainsi le gestionnaire du Fonds de développement des entreprises d'économie sociale (CDEC CDN/NDG, s.d.).

Dans l'esprit du mandat général « de mobiliser les moyens pour le démarrage de projets et de donner une impulsion au développement de l'économie sociale », le Fonds de développement (FDEÉS) est voué « au soutien des entreprises d'économie sociale dans les phases de démarrage et de consolidation [...] Les subventions peuvent servir aux dépenses en immobilisation, à l'acquisition de technologies ou à combler les besoins du fonds de roulement des entreprises » (Gouvernement du Québec, 2003 : 26). L'enveloppe totale du fonds étant distribuée aux CDEC selon la mesure de six données sociodémographiques de leur territoire (population totale, ainsi que nombre de jeunes, de communautés culturelles, d'assistés sociaux, d'entreprises et d'emplois), la CDEC CDN/NDG a obtenu une bonne part relative (ASE1, E1). Ceci dit, si le

FDEÉS a d'abord été réservé à l'économie sociale, les CDEC n'ont actuellement plus l'obligation d'utiliser le fonds à cette fin.

Les quartiers Côte-des-Neiges et Notre-Dame-de-Grâce sont très différents. Pour un répondant, le quartier NDG est surtout anglophone et se démarque par son milieu communautaire plus structuré qu'à CDN. Il y remarque une volonté plus grande d'aider les gens à développer de petites entreprises et un milieu socialement intéressant. NDG, comme CDN, compte un conseil communautaire (ASE2). Selon lui, les demandes de subvention au FDEÉS se faisaient extrêmement rares durant les premières années de disponibilité du fonds. À CDN, le milieu n'était ni intéressé ni réceptif, dit-il : « À Côte-des-Neiges, c'est des organismes communautaires, point à la ligne [...] Là, on arrivait avec un fonds et il n'y avait personne qui était à même de dire « Ah oui, on attendait ça ! » Ça fait qu'il faut que tu le vendes ce fonds-là ; on est partis de loin ! » (ASE2). En effet, la CDEC a eu nombre de difficultés à concrétiser la mission qui lui était dévolue. Deux de nos répondants proposent des explications.

D'abord, il fallait sensibiliser les gens à l'économie sociale puisque aucun projet n'émergeait spontanément. On raconte que deux employées de la CDEC ont aussi travaillé sur ce qui allait devenir *Le procès de l'économie sociale*. Cette activité théâtrale, au titre pour le moins ambigu, devait faire connaître l'économie sociale en nommant autant les arguments en sa faveur que ceux en sa défaveur, pour amener les gens à s'exprimer sur le sujet (ASE2). L'expérience s'est avérée marquante puisque plusieurs personnes en parlent toujours (ASE1, ASE 2, ASE4, E1). Toutefois, son impact réel dans le quartier semble avoir été décevant, voire négatif : « Un gros show pour faire rire le monde. [...] De la manière que ça a tourné, je trouvais que ça manquait un peu de profondeur et ça n'a pas fait ressortir grand-chose. » (ASE2). Il a donc fallu beaucoup de temps et de travail avant que les premiers projets émergent.

Ensuite, il semble que, même au sein de la CDEC, tous ne croyaient pas encore à l'économie sociale : « C'était comme la dernière roue de la charrette. [Ce n'était] pas tellement sérieux. [...] C'est vrai que les projets n'étaient pas tellement forts, mais il fallait bien y aller avec ce qu'on avait. [...] Au fond, c'était comme des organismes communautaires qui voulaient se financer avec l'économie sociale, c'était beaucoup ça » (ASE2).

À titre d'exemple, l'encadré ci-contre décrit le cas d'une entreprise d'informatique qui a été soutenue pendant quelque temps. L'idée de base des trois entrepreneurs immigrés, soit de fonder une coopérative offrant de la formation en informatique, s'avérait intéressante du point de vue du développement local. Mais ceux-ci n'ont pas été en mesure de s'entendre ni de gérer adéquatement la subvention de démarrage de la CDEC. En fait, leur propre formation à la Corporation de développement régional semble ne pas avoir été suffisante, et leur alliance à trois a été trop forcée par des contraintes extérieures, allant au-delà de leur volonté réelle.

Coopérative en informatique / NDG. Les entrepreneurs fréquentaient la CDR qui fonctionnait avec Emploi Québec et recrutait donc des gens qui étaient en chômage ou à l'aide sociale. La formation de la CDR durait six mois et débutait avec des gens qui ne se connaissaient pas et qui n'avaient pas de connaissance en démarrage d'entreprise. On devait les amener à mettre sur pied des coopératives de travail. C'est donc sous cette forme que l'entreprise a été mise sur pied par trois personnes immigrantes, soit deux africains et un ruÀ l'emploi ! – Évaluation d'un projet d'expérimentation visant l'insertion en emploi des personnes ayant un trouble envahissant du développement sans déficience intellectuelle – (*Cahier du LAREPPS no 07-13*) (Bon de commande 1386723)sse. La mission de la coopérative était de donner de la formation en informatique. Leur plan d'affaires en main, les entrepreneurs sont allés à la CDEC pour obtenir un financement du FDEÉS qu'ils ont obtenu. La fermeture de l'entreprise s'expliquerait, d'une part, par l'insuffisance des ententes réalisées avec des organismes communautaires qui étaient nécessaires à la consolidation de la coopérative au-delà du financement de démarrage. D'autre part, la formation de la CDR n'était probablement pas suffisante pour développer toutes les qualités nécessaires à l'entrepreneuriat.

En somme, il y a eu bien de la résistance, tant de l'intérieur que de l'extérieur, à l'idée de développer l'économie sociale. En même temps, les candidats potentiels à une subvention n'avaient pas toujours des motivations très congruentes avec l'économie sociale, ou n'étaient pas tous suffisamment préparés à se lancer en affaires. Ainsi, selon notre répondant :

Non seulement il n'y avait rien qui émergeait, mais en plus il y avait une grosse résistance du milieu communautaire. Et vu que c'était tous des groupes communautaires, il n'y avait pas de groupes qui s'autofinanciaient, qui allaient vers l'économie sociale. C'était tous du monde qui était à peu près subventionné à 100 %. [...] pour qui l'économie sociale arrivait comme quelque chose de menaçant qui allait prendre les subventions, les missions sociales [et amènerait] le retrait de l'État (ASE2).

Un des aléas identifiés dans notre enquête tiendrait du roulement au sein du comité de sélection responsable de l'attribution du FDEÉS à la CDEC. Non pas que le comité ait failli à la tâche, bien au contraire. Mais puisque ce comité était composé en partie par des membres du conseil d'administration, il pâtissait souvent des changements survenant lors des élections de l'assemblée générale annuelle : « C'était supportant [d'avoir ce comité], mais il fallait toujours repartir à zéro avec une nouvelle gang. C'était épuisant aussi. » (ASE2).

Dans un autre ordre d'idée, on a pu se rendre compte que les nombreux réseaux ethniques présents dans le quartier CDN ne répondaient pas aux efforts de sensibilisation et de publicité de l'économie sociale par la CDEC (ASE2). Celle-ci a tenté l'expérience de publier dans les

journaux de chaque réseau ethnique, mais cela n'a pas eu un grand impact « parce que, dit notre répondant, ces gens-là [les immigrants] vont vers du monde qu'ils connaissent et vers des choses qu'ils connaissent, alors que l'économie sociale n'était pas connue. » (ASE2). La CDEC a aussi fait la promotion de l'économie sociale par la publication d'un dépliant, par des visites dans les organismes et par la publication d'articles dans le journal de quartier (ASE1, ASE2). Mais ces efforts ont aussi eu peu d'impact. Avec le recul, le défi s'est avéré immense par rapport aux modalités habituelles de promotion « qui étaient plus ou moins adaptées. Il aurait fallu de la formation et de la sensibilisation de longue date dans le quartier pour que, au moment où le fonds a été mis sur pied, ça donne quelque chose. » (ASE2).

On associe également le manque de projets d'entreprise à la forte mobilité géographique de la population du quartier : « Côte-des-Neiges, c'est un lieu de passage. C'est des étudiants, des communautés culturelles qui arrivent là parce qu'elles ont déjà de la famille, des amis. Mais ce qu'ils veulent, c'est s'acheter une maison et partir ailleurs. À Notre-Dame-de-Grâce, c'est plus stable » (ASE2).

Il est possible que la réticence des communautés culturelles à faire de l'économie sociale soit liée au symbole que représente la CDEC, tant à cause du facteur linguistique que par son incarnation institutionnelle : « Quand tu es dans une CDEC, et francophone, et que tu es comme associé au gouvernement aussi... pour ces personnes-là, souvent pour les immigrants, tout ce qui est gouvernemental bien... [est marqué] » (ASE2). Est-ce que cette explication relève de la mythologie de l'immigrant déraciné qui a fui son pays pour des raisons politiques ? En partie, sûrement. Le projet de migration de certaines personnes est aussi teinté du rêve américain auquel est lié un modèle de libre entreprise (ASE2). Ainsi outre le souhait de s'éloigner de l'emprise étatique, la motivation première de plusieurs entrepreneurs immigrants serait de faire de l'argent et primerait sur les aspirations communautaires : « Ils ne sont pas sur les valeurs sociales [...] Ils veulent du *cash*. » (E1). Mais il est aussi vraisemblable que, l'information de la CDEC circulant peu dans les réseaux ethniques, la réticence des immigrants s'explique tant par une méconnaissance qu'en raison d'un préjugé négatif vis-à-vis de la CDEC ou de l'économie sociale (ASE2).

Il faut également tenir compte de la situation globale de certains immigrants, comme les personnes habitant le *bas de la côte*, qui sont très pauvres, ont de grosses familles et sont moins scolarisées. Ces personnes ont besoin d'un emploi et d'un revenu rapidement, ce qui fait que les projets demandant un développement sur une longue période et beaucoup de temps sont peu attrayants (ASE2). Sur le terrain, on évoque des hypothèses sur la scolarisation de certains groupes d'immigrants (ASE2), la langue de communication des réseaux en économie sociale (E1) et plus globalement la façon de faire : « Peut-être que c'est trop tordu, qu'on fait ça trop compliqué en économie sociale. » (E1). Même après que la CDEC ait aussi tenté d'atteindre les universitaires, il ne semblait pas y avoir plus de volonté de démarrer des entreprises d'économie sociale (ASE2).

Reprenant à leur compte la figure de l'entrepreneur ethnique, des répondants ont aussi considéré des facteurs tels que le pays d'origine des immigrants. Ils supposent, par exemple, que des personnes issues de pays communistes auront le désir de créer une entreprise privée à but lucratif, ou que d'autres poursuivront la tradition de l'entreprise familiale de père en fils comme on le voit chez certaines communautés culturelles telles que les Libanais et les Grecs (E1). Dans d'autres

pays, les immigrants auraient d'emblée valorisé le modèle coopératif, et dans certains, le modèle sans but lucratif est plus connu et répandu (ASE2). De la sorte, des gens ont voulu démarrer des OSBL parce qu'ils savaient qu'ils auraient plus de facilité à obtenir des subventions avec cette forme d'entreprise une fois écoulée l'aide de la CDEC (ASE2). Les 75 000 dollars alloués pour le démarrage d'une entreprise d'économie sociale constituaient donc pour certains immigrants un attrait pour cette forme d'entreprise (E1).

Vu l'ensemble des difficultés, le Fonds de développement de la CDEC n'est toujours pas entièrement dépensé chaque année, raconte un répondant (E1). Mais, ajoute un autre, même le Fonds d'investissement visant l'ensemble des entreprises n'est pas entièrement dépensé (ASE2). Au final, « Je ne sais pas, dit-il, si ça tenait à la CDEC, mais, moi, je pense en partie que c'était ça ». La CDEC ne tirerait-elle pas avantage d'un nouvel exercice de réflexion, voire d'une autocritique, en matière d'économie sociale ?

Nous l'avons dit, le défi est très grand pour le quartier et les solutions ne seront ni faciles ni magiques. Mais il semble indéniable que des problèmes particuliers existent et méritent qu'on s'y penche de manière renouvelée. Par exemple, quelle devrait être la stratégie de promotion de la CDEC auprès des immigrants ? Faut-il la doser, la réduire, par rapport à une stratégie de consolidation des entreprises existantes ? Les vignettes que nous allons proposer peuvent laisser entrevoir quelques pistes.

VIGNETTE 1 : UNE ENTREPRENEURE IMMIGRANTE CHOISIT L'ÉCONOMIE SOCIALE

Un des entrepreneurs rencontrés a choisi l'économie sociale (coopérative) de façon tout à fait éclairée puisque cela s'est déterminé dans le cadre d'un cours de création d'entreprise aux HEC de l'Université de Montréal où l'ensemble des formes d'entreprises était exploré (E4). Elle détenait un baccalauréat en chimie et une formation d'ingénieur dans son pays d'origine.

Pour elle et sa collègue fondatrice, toutes deux immigrantes, il leur a semblé que la coopérative de travail était le meilleur choix pour leur projet puisqu'elles voyaient des difficultés à recruter les membres nécessaires à l'enregistrement d'un OSBL. De plus, la forme coop leur donnait accès au fond de démarrage des entreprises d'économie sociale. Encouragées par un professeur à déposer leur projet au concours d'innovation du Centre d'entrepreneurship HEC-POLY-Université de Montréal dans la catégorie économie sociale, elles ont fait partie des 15 lauréats 2002 et reçu une bourse de 2500 dollars pour les aider au démarrage de leur entreprise. Elles ont également été soutenues par la coordonnatrice en développement du Centre d'entrepreneurship dans la préparation de leur plan d'affaires. Elles ont aussi été incitées à déposer leur projet au gouvernement. Il leur a fallu 18 mois de travail pour trouver un local et, surtout, du financement, puisqu'elles ne disposaient pas des ressources personnelles nécessaires au démarrage de l'entreprise. En novembre 2003, la CDEC CDN/DNG leur accordait une aide du FDEÉS sur trois ans : 75 000 \$ la première année, 50 000 \$ la deuxième et 25 000 \$ la troisième année.

L'entreprise, un centre de jour pour personnes âgées, a ouvert ses portes le 16 septembre 2004 et elle est toujours en activité. Elle devra toutefois déménager puisque le bâtiment où elle loge a été acheté par l'hôpital Ste-Justine. La recherche d'un nouveau local est difficile vu le prix élevé des loyers dans le quartier et les besoins particuliers de l'entreprise. Le centre doit disposer d'un local

fermé comprenant des toilettes privées, car plusieurs membres de leur clientèle ont une perte d'autonomie cognitive et ne peuvent être laissés à eux-mêmes dans les couloirs de l'immeuble.

En plus du FDEÉS, l'entreprise a une subvention salariale de deux ans d'Emploi Québec pour le poste de codirectrice. Finalement, elle reçoit une subvention de 22 000 \$ du gouvernement du Canada par le programme Nouveaux Horizons pour les aînés, pour un projet qui devait commencer en 2007.

VIGNETTES 2 ET 3 : L'EFFET MULTIPLICATEUR DES RESSOURCES POUR L'ÉCONOMIE SOCIALE

Les deux entrepreneurs qui ont pris le relais des fondatrices d'entreprises présentent des cas similaires sur le plan du financement (E1 et E3). Ces entrepreneurs ont plus ou moins résisté à la pression de leur entourage de faire démarrer de nouvelles entreprises en complément à leurs entreprises déjà existantes. Cependant, ils illustrent aussi deux cas d'espèces : la réussite de l'un et les déboires de l'autre.

Dans le premier cas, le directeur de l'entreprise a mis sur pied, en 2003, un projet de traiteur pour fournir des repas aux personnes âgées incapables de se déplacer (E1). L'entreprise avait elle-même bénéficié d'une entente avec la commission scolaire, en 1993, pour le développement d'une mission entrepreneuriale. Au début des années 2000, un financement fédéral important lui a permis de développer un projet axé sur la livraison de repas aux personnes âgées, tandis qu'une étude de marché lui suggérait d'élargir encore plus les débouchés en visant des écoles en plus des résidences de personnes âgées. Depuis quelques années, donc, le chiffre d'affaires a bondi, du personnel supplémentaire a été embauché, et la gestion quotidienne va bon train. Fort d'une telle réussite, le directeur rapporte que la pression de la CDEC se fait sentir, afin qu'il transforme le « projet » en entreprise à part entière.

Il nous est permis de croire que le réseautage de l'actuel directeur, un Québécois qui travaille dans le quartier depuis plus d'une dizaine d'années, lui ouvre l'accès à des ressources (financières et stratégiques) solides. Mais de son propre point de vue, il a bénéficié du fort appui que constitue « l'entreprise-mère » qui avait atteint déjà une stabilité certaine et un mode de fonctionnement rodé quand il a hérité de la direction en 2000.

Quant à savoir pourquoi son succès n'arrive pas à faire d'émules du côté des entrepreneurs immigrants, cet entrepreneur pense que la solution ne réside pas à tout prix dans la circulation d'information ni dans la disponibilité des fonds. Selon lui, une partie des immigrants n'est intéressée que par l'entreprise libérale à but lucratif, une autre se contente d'un peu d'information – sur les coopératives de travail et de logement – pour s'investir dans l'entrepreneuriat social, une dernière enfin « ne sait pas trop ce qu'elle veut faire au départ, mais découvre les avantages de l'économie sociale ». Il évoque aussi, mais avec prudence, quelques exemples de « gros leaders, petits faiseurs » ou d'autres qui, au contraire, ont l'impression qu'il y a quelque chose de compliqué avec l'économie sociale. Il émet, enfin, un certain nombre d'hypothèses officieuses souvent entendues dans le quartier à propos des entrepreneurs issus de l'immigration : les immigrants, notamment les ressortissants d'anciens pays communistes, sont plus intéressés par l'entreprise libérale à but lucratif; les Libanais ou les Grecs de seconde génération ont des réflexes intergénérationnels et intra-ethniques plus marqués (profil de l'entrepreneur ethnique) ;

les Asiatiques s'orientent davantage dans les sciences que dans les affaires ; une partie de la communauté juive « se fait travailler » par l'idée d'économie sociale, mais tous n'ont pas nécessairement les qualifications requises pour se lancer.

Dans le second cas, la directrice de l'entreprise, immigrante arrivée à Montréal au tournant des années 1990, a pris les rênes de l'organisation il y a quelques années (E3). Cette « entreprise » a été fondée sous d'autres auspices en 1995, d'abord comme projet communautaire d'aide aux familles immigrantes, dans la foulée des fermetures de banques alimentaires, puis comme organisme de bienfaisance offrant de la formation en atelier de couture aux femmes. Le projet a d'abord été financé par le gouvernement du Québec avant d'être reconnu, au début des années 2000, comme entreprise d'économie sociale. Aujourd'hui encore, l'entreprise emploie plus de 20 employés et deux fois plus de bénévoles, en plus de mettre sur pied une programmation toujours élargie d'activités de formation et d'apprentissage pour les immigrants.

Avec les surplus de production, l'entreprise a été incitée, ces dernières années, à ouvrir une seconde entreprise, cette fois un comptoir de ventes au détail. Une des conditions à l'obtention du soutien du FDEÉS consistait à créer une nouvelle entreprise. Mais, comme le dit l'entrepreneure, il n'y avait pas de personnel suffisamment formé et prêt à s'investir dans l'entreprise (voir l'encadré). En fait, elle déplore l'inadéquation des

Coopérative de vêtements / CDN. Il s'agit de plusieurs femmes 'diplômées' de l'entreprise de vêtements qui voulaient lancer leur projet. On a recueilli les noms de ces femmes et quand a été réuni un groupe d'une quinzaine de personnes, on les a réunies et pensé faire une coopérative. Elles ont travaillé pour avoir le FDEÉS. Cette coopérative devait être complètement séparée de l'entreprise mère comme entité légale. On se disait qu'il y avait bien des têtes et des bras dans ce groupe, que les femmes n'étaient pas prêtes à 100 % pour gérer une telle entreprise. Alors, on voulait louer un local près de l'entreprise de façon à pouvoir soutenir la coopérative. On leur a répété en quelque sorte que la coopérative devait vraiment être une entreprise séparée. C'est donc ce qui s'est passé et la coopérative a fonctionné peut-être un peu plus d'un an, le temps que la subvention se termine. Puis, elle a fermé ses portes. La directrice déplore cette expérience : « Si une entreprise mère qui a beaucoup de compétence et d'expérience essaie de développer une entreprise d'économie sociale, il faut laisser cette entreprise libre pour gérer au moins de trois à cinq ans pour s'assurer qu'ils sont bien. Qu'est-ce qu'on veut ? S'ils sont bien, ils vont développer des produits ou services, c'est ça qu'on veut dans une économie sociale. »

critères du FDEÉS : la première année d'ouverture du comptoir de ventes, le Fonds exigeait d'embaucher comme gestionnaires d'entreprise des personnes prestataires de l'assistance-emploi et éloignées du marché du travail. L'entrepreneure raconte :

[C'était] deux personnes fragiles. Ça faisait longtemps qu'elles étaient loin du marché du travail; il manquait trop de choses avant qu'elles arrivent à gérer une entreprise d'économie sociale. Si, par exemple, avec ma compétence ou mon équipe de travail on n'avait pas été là, il aurait fallu fermer notre projet d'économie sociale il y a longtemps. [...] Parce que l'économie sociale, il faut que ça génère des fonds, que ça se rentabilise [...] On fait plus attention aux gens qui travaillent dans ces entreprises-là. Mais il ne faut pas donner toute l'attention non plus. [...] Car avec des gens qui sont très fragiles c'est difficile d'arriver. [...] Tu dois sans cesse prendre des décisions importantes dans une journée. (E3)

Selon cette répondante, il n'est donc pas suffisant pour le FDÉSS d'offrir du financement de démarrage et du conseil aux entrepreneurs. Il faut pouvoir mieux choisir les personnes, mieux les préparer ou avoir un comité qui les suit de très près. « Pour ancrer une entreprise, ça demande des personnes solides, qui ne sont pas fragiles » (E3). Ce dernier point expliquerait en partie, selon elle, pourquoi plusieurs entreprises d'économie sociale ne durent pas dans le temps.

VIGNETTES 4 ET 5 : L'ÉCONOMIE SOCIALE (DÉ)FORMÉE PAR L'OFFRE DE SUBVENTION

Dans les deux autres cas d'entreprises visitées, les entrepreneures ont appris qu'elles faisaient de l'économie sociale à la suite d'une demande de financement. Le parcours de l'une ne semble pas avoir été très heureux, alors que pour l'autre les conséquences apparaissent positives (E2, E5).

Directrice d'un OSBL du milieu culturel qu'elle a fondé en 1999, cette immigrante universitaire établie au Québec depuis la fin des années 1960 mène à bout de bras son entreprise de production (spectacles, festivals de cinéma), après avoir œuvré dans sa communauté et ouvert une garderie, une librairie et une école de langue. Investissant de sa propre poche et de celle de son conjoint, travaillant souvent sans salaire, on pourrait considérer celle-ci comme entrepreneure ethnique. Mais sa démarche manifeste plus nettement le profil d'une promotrice culturelle dévouée et passionnée, et en même temps libre de toute attache.

Déjà financée par Emploi Québec qui lui accordait une ou deux subventions salariales pour l'emploi de personnel dans l'entreprise, elle fait, en 2005, une demande de financement à la CDEC CDN/NDG pour ses activités festives. On lui a répondu, après étude de son dossier, qu'on l'identifiait à une entreprise d'économie sociale. On lui a ainsi fait suivre la première tranche du FDEÉS au montant de 75 000 dollars. Mais l'année suivante, l'entente a été rompue et les 50 000 \$ ne lui ont jamais été délivrés (E5). Selon elle, la CDEC a invoqué le déficit important de l'entreprise, alors qu'elle aurait toutefois réussi à le résorber. La CDEC aurait aussi invoqué l'absence de programmation dans le quartier, alors que l'entrepreneure raconte à ce sujet les difficultés à produire ses activités à Côte-des-Neiges à cause du manque de salles. « Nous avons été punis, dit-elle. [...] Quand la programmation est sortie, ils ont trouvé que ce qu'on avait fait sur Côte-des-Neiges n'était pas suffisant. Alors, quelqu'un a décidé que ça ne nous faisait pas. » (E5). S'étant plainte au conseiller à la CDEC, tout en apprenant que la décision finale ne relevait pas de lui mais du comité d'attribution du FDEÉS, elle s'est consolée tout de même de récupérer ainsi sa liberté d'agir : « Je suis très contente parce que, moi, je ne veux pas être sous la tutelle de personne. Moi, je pense qu'il faut regarder les résultats... » (E5). Elle reste cependant amère, car, selon elle, la CDEC aurait, par la suite, envoyé à Emploi Québec un rapport défavorable sur l'entreprise qui a eu pour résultat que les subventions salariales ont également pris fin. On ne l'aurait pas non plus rencontrée pour essayer de redresser la situation, « comme une banque l'aurait fait pour un prêt », pense-t-elle. Elle raconte :

Alors, j'appelle à Emploi Québec. J'ai dit : « Bon, oublions l'économie sociale, on a toujours eu droit [aux subventions salariales]. » On m'a répondu : « Ah, mais non, parce que vous êtes en économie sociale et que vous dépendez de la CDEC et que la CDEC doit vous recommander. » Non, mais c'est pas vrai cette histoire, ça n'a pas d'allure ?! [...] Ça veut dire que moi, si je n'avais pas eu la

possibilité de me payer et de m'avan-cer l'argent [moi-même], le fait d'avoir été avec la CDEC, on serait disparus. [...]

Alors, moi, je dis que l'économie sociale sert à créer des emplois de fonctionnaires qui se donnent du pouvoir et que ce serait beaucoup mieux qu'on trouve un autre système sur une base qui part des prêts [...] Je dis que ça ne sert absolument à rien et qu'on n'a pas besoin d'eux et qu'on fait de l'économie sociale [...] Moi, je voulais qu'on me redonne ma liberté, mais je suis économie sociale ! [...] Et tout ce que fait le gouvernement avec ces CDEC et compagnie, c'est qu'on ne va nulle part. Il faut être pauvre, il faut être minable ! » (E5)

Si cette entrepreneure est reconnaissante des 75 000 dollars qu'elle a reçus, elle ne cache pas du tout son amertume et son incrédulité devant les structures liées à l'économie sociale : « Si on avait fait ce qu'on [nous] demandait de faire, le festival n'existerait pas » (E5).

La seconde entrepreneure à qui on a appris qu'elle faisait de l'économie sociale semble bien vivre avec cette identité et exprime sa reconnaissance envers l'aide financière reçue (E2). Cette Québécoise d'origine, qui a travaillé dans la grande entreprise privée pendant de nombreuses années, a eu l'idée, en 2002, de mettre sur pied un organisme de charité venant en aide aux parents d'enfants handicapés. Elle-même mère d'un enfant handicapé, elle avait constaté la pénurie de services de répit offerts aux familles ayant des enfants avec un handicap moteur, alors que de tels services sont plus répandus en déficience intellectuelle et autisme. Ce n'est qu'en 2004 qu'elle travaille à temps plein à réaliser son projet. Après bien des insuccès, elle trouve enfin un local à louer. Puis, en 2006, un peu par hasard, son projet sera reconnu comme entreprise d'économie sociale par la CDEC, après avoir frappé en vain aux portes du réseau public de la santé et des services sociaux. Le récit qu'elle fait de ses tentatives d'approche du réseau public révèle son agacement causé par les entraves administratives : « Les subventions de répit, de dépannage, c'est ci, c'est ça, et tu demandes à ton CLSC. Même le gardiennage, dans tout ça c'est mêlé... Regarde, dans ce dédale-là, bien j'offre ce que je veux offrir jusqu'à temps qu'on me dise que je n'ai plus le droit ». En revanche, elle n'a que de bons mots pour la CDEC qui lui a donné beaucoup plus de liberté : « Ce sont des gens qui t'accompagnent. En tout cas, la CDEC m'a accompagnée ».

Mettant à profit un réseau très développé dans le milieu des affaires, c'est par des levées de fonds auprès de ce réseau qu'elle a pu accumuler le capital de démarrage nécessaire pour louer un petit immeuble, acheter de l'équipement et embaucher du personnel, après avoir elle-même investi un montant important d'argent. En somme, l'investissement de base de son entreprise est entièrement privé. D'ici quelques mois, grâce à un don privé extrêmement important, elle pourra agrandir l'entreprise et accueillir plus de familles.

Cette entrepreneure croit beaucoup au partenariat privé-public et à la responsabilité sociale des leaders du privé venant en aide au public : « Il ne faut pas toujours attendre après le gouvernement. Il faut lui montrer qu'on est capable de le faire, mais qu'on n'est pas tout seul quand même. » C'est en ce sens que la subvention de la CDEC constitue pour elle une forme de don privé puisqu'elle n'a pas à le rembourser. C'est aussi une subvention sans condition en autant que l'entreprise corresponde aux critères d'entreprise d'économie sociale. C'est donc « par la bande » que cette entrepreneure a appris qu'elle faisait de l'économie sociale. Ce qu'elle en dit

connaître maintenant, c'est que l'économie sociale conjugue bien les deux modèles, social et capitaliste :

Ça correspond à faire évoluer la société de façon autre que simplement capitaliste. [...] Ça fait travailler beaucoup de monde et ça permet une ouverture d'esprit, et beaucoup de créativité [...] Ici, on a une valeur sociale que bien d'autres pays n'ont pas. Si ça s'appelle l'économie sociale, tant mieux (E2).

Dans son ambition de développement, et parce qu'elle va acquérir l'immeuble où loge l'entreprise, cette entrepreneure songe à renouveler l'expérience avec le FDEÉS en démarrant une nouvelle entité dans un local adjacent. Le nouveau projet s'adresserait à une clientèle d'enfants plus âgés et comblerait un manque de services pour lesquels elle reçoit beaucoup de demandes.

UN ATTACHEMENT AU QUARTIER, MAIS PEU D'ESPACE LOCATIF ADÉQUAT

La vision du développement social, local, passe par l'achat d'un espace adapté ou à adapter à l'entreprise. Or, une difficulté vécue par quatre des cinq entrepreneurs fut de trouver des locaux à pour leurs activités. Ils ont évoqué : le manque d'espaces disponibles (E5), le coût élevé des loyers (E3, E4) ou de l'achat d'une propriété dans le quartier Côte-des-Neiges (E2, E3, E4) et la stigmatisation de la clientèle de l'entreprise par des propriétaires (E2).

Ce problème d'espace est tel qu'une des entreprises, après un an de recherches infructueuses, déménagera dans un quartier voisin faute de pouvoir absorber l'augmentation de loyer prévue et d'avoir pu trouver un espace correspondant à la situation financière de l'entreprise. Ce nouvel espace est déjà acheté, le plan d'affaires est prêt, et cela améliorera l'entreprise tant sur le plan de sa mission que de ses produits: « Je vais rester très attentive et mes intervenants aussi qui [sont] en première ligne [pour les] gens qui viennent. On est à l'écoute de ces gens-là. Si on voit qu'ils ont un besoin qui est pressant, on va essayer de répondre, mais on va aller encore en consolidation » (E3).

Nous avons vu qu'une autre entreprise achètera le bâtiment où elle loge grâce à un don privé de plusieurs centaines de milliers de dollars; et songe déjà à acquérir un second immeuble pour développer d'autres services (E2). Cette entrepreneure désire demeurer dans le quartier Côte-des-Neiges parce que l'entreprise y est stratégiquement située en raison à la fois de la proximité de la main-d'œuvre qualifiée et abordable (étudiantes, bénévoles ou stagiaires de l'Université de Montréal) et de la proximité de sa clientèle (hôpitaux pour enfants). Mais elle insiste aussi sur le fait que c'est dans ce quartier qu'on l'a accueillie et aidée à mettre sur pied son organisme, et qu'elle n'y sent pas de stigmatisation vis-à-vis de sa clientèle. Elle dit, par exemple, que « les communautés culturelles sont tellement habituées d'être différents que, quand tu es handicapé, tu es aussi différent qu'eux » (E2).

Une troisième entrepreneure a reçu des offres pour que son entreprise déménage en vue de s'associer à d'autres entreprises (E4). Elle les a toutes refusées puisque qu'elle s'est attachée au quartier et que c'est dans le quartier Côte-des-Neiges qu'elle a tant travaillé pour bâtir sa clientèle. De plus, plusieurs idées de développement sont sur sa table de travail : service à

domicile pour les fins de semaine et nouveaux services de jour; service de répit temporaire d'une semaine pour la famille; et ouverture d'une petite résidence pour service de longue durée. Mais elle estime qu'au moins 500 000 dollars seraient nécessaires à la réalisation de ce dernier projet.

Pour une autre entrepreneure, en revanche, la vision du développement déborde largement le quartier. Ce sont les encouragements et la satisfaction du public des festivals qui, année après année, anime ses ambitions en constante ébullition. En multipliant les projets (cinéma, exposition de peintures, danse, etc.) et les partenaires, elle étend ses activités à plusieurs quartiers: «... Je vois en grand, voilà ! » (E5). On peut penser que, dans ce cas-ci, ce sont moins les idées de développement local ou de développement social, au sens d'empowerment, qui priment. Dans le secteur du développement culturel, cette entrepreneure mise beaucoup sur la promotion, l'échange de services avec des grands partenaires (festivals, commanditaires), sur des activités de communication importantes partout à Montréal et hors de Montréal.

Dans le dernier cas (E1), on a pu constater que les activités de services alimentaires sont bien ancrées ans le quartier.

LIENS AVEC LA COMMUNAUTÉ CULTURELLE D'APPARTENANCE

Nous avons suggéré précédemment que l'hypothèse de l'entrepreneur ethnique ne pouvait être mise de côté en dépit du peu de preuves nous permettant de la valider. Mais il serait précipité de la rejeter d'emblée. Étant donné le genre d'échantillon que nous avons en main et les quelques cas supplémentaires d'entreprises colligées, il est prudent de conserver le fil de l'entrepreneuriat ethnique pour expliquer au moins en partie le peu d'attrait que semble avoir l'économie sociale dans le quartier Côte-des-Neiges. Certes, d'aucuns verront dans cette approche un relent de réductionnisme, comme l'invoque cet agent socioéconomique: « Ca n'existe pas l'entrepreneurship ethnique; c'est galvaudé, je n'y crois pas. » Mais les preuves à l'appui restent aussi à documenter pour qui voudrait défendre son inexistence ou la préséance d'une forme d'entrepreneuriat social bien établie au sein des communautés culturelles.

À ce titre, il faut considérer que, dans Côte-des-Neiges, la CDEC a toujours de la difficulté à susciter des projets d'économie sociale en général, du moins hors des secteurs de la petite enfance ou de l'habitation, et qu'elle a eu divers succès avec les entrepreneurs immigrants qu'elle a choisis d'encourager dans le passé. (Nous avons observé dans notre échantillon restreint trois cas d'insuccès à Côte-des-Neiges – une épicerie spécialisée, un comptoir de vêtements, un journal de quartier – et un à Notre-Dame-de-Grâce – un service de formation à l'informatique). Par ailleurs, plusieurs répondants continuent d'entretenir et de croire à des « hypothèses culturelles » pour expliquer l'attrait des Méditerranéens, des Asiatiques, des Africains, pour certains types d'entreprises. Enfin, le clivage anglophone/francophone persiste dans leurs représentations des différences entre les deux quartiers.

Sauf exception, nous n'avons pas observé de liens particuliers entre les quelques cas d'entrepreneurs étudiés et leurs communautés d'appartenance. En outre, nos données tendent plutôt à refléter la multiethnicité des conseils d'administration, des équipes de travail et de la clientèle. Enfin, considérant le groupe restreint d'entrepreneurs interrogés, nos données ne

laissent pas voir de modèle d'influence fort avec des parcours typiques, mais une « courtepoinTE » de trajectoires différentes en économie sociale.

4.2.2 Mode de fonctionnement de l'entreprise

FONCTIONS ORGANISATIONNELLES TOURNÉES VERS L'EXTÉRIEUR (PUBLICITÉ, CONCERTATION)

Pour plusieurs entreprises, le bouche à oreille semble avoir été la méthode la plus efficace pour se faire connaître de la clientèle. Les moyens financiers limitent, pour certaines, les activités publicitaires : « Quand tu travailles avec des subventions, tu n'as pas beaucoup de sous pour te faire connaître. » (E4) Mais même avec des moyens, une entrepreneure a souligné l'inefficacité de moyens traditionnels tels que la distribution de dépliants ou des annonces dans les journaux : « J'en ai fait [distribution de dépliants] auprès des CLSC et ça n'a absolument rien donné » (E2) ou « [Les annonces], ça n'a presque rien donné et ça coûtait très cher » (E4).

D'autres moyens exigeant beaucoup plus d'efforts sont parfois utilisés. Dans certains cas, il n'ont que peu d'impact comme ce vin et fromages où étaient invités tous les CLSC de la grande région métropolitaine: « On est allé jusqu'à Ste-Agathe. Je pense qu'on a envoyé 375 invitations. Il y a 30 personnes qui sont venues. Tout était gratuit : stationnement, bouffe. Alors c'est [mieux de revenir au] bouche à oreille, à travers les parents qui se parlent ou les hôpitaux qui disent que tu as besoin d'aide. » (E2). Dans d'autres cas, ces moyens ont du succès. Ainsi, deux entreprises utilisent un ensemble de moyens de communication tels que la promotion dans les milieux d'affaires, les dossiers de presse aux médias, le choix des lieux de publicité (lieux connus et très passants ou journal à grand tirage) qui ont beaucoup d'impact (E2, E5). D'autres moyens plus modestes sont aussi utilisés avec efficacité, comme l'affichette apposée dans un endroit stratégique (E3). Pour faire connaître l'entreprise à d'éventuels partenaires ou clients, on participe aussi à des activités comme les salons et les conférences : « Notre publicité, c'est notre présence. C'est le résultat de notre travail, c'est le résultat de la qualité de nos services, [de la] qualité de nos produits. C'est ça qui est notre publicité » (E3). On privilégie aussi les représentations directes du côté d'autres entreprises pouvant être partenaires, fournisseurs ou clients. À l'inverse, la résistance d'un acteur important du quartier, le CLSC, a été mentionnée : « Ça a pris un an et demi pour qu'ils se réveillent » (E4), dit une entrepreneure. Une autre juge avoir plus d'ouverture du côté des hôpitaux et met aussi en cause le manque de connaissances et de ressources mises à la disposition des travailleurs sociaux et des ergothérapeutes (E2).

Les cinq entreprises étudiées sont membres de certaines instances de concertation. Mais le réseautage en économie sociale demeure marginal : trois entreprises ne comptent aucun réseau en économie sociale (E2, E4, E5). Une entreprise est membre de deux groupes en économie sociale, soit le Collectif des entreprises d'insertion et le Chantier de l'économie sociale (E3). Les autres instances de concertation mentionnées sont locales et pas seulement sectorielles : la table de concertation de Côte-des-Neiges (E3, E4); la table de concertation des aînés de Montréal (E4); la table de concertation de Ville-Marie (E4); la table de l'employabilité de Côte-des-Neiges (E3); la Chambre de Commerce (E3); la police de quartier (E3); etc. Une seule entreprise est membre d'un regroupement national, soit la table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes (TCRI), qui regroupe les organismes travaillant auprès des nouveaux

arrivants. Enfin, outre l'entrepreneure œuvrant dans le domaine culturel, personne ne mentionne de réseautage formel avec des communautés culturelles.

FONCTIONS ORGANISATIONNELLES TOURNÉES VERS L'INTÉRIEUR

Les conseils d'administration des cinq entreprises étudiées sont composés de professionnels et de gens d'affaires (E2, E3, E5) ou d'employés de l'entreprise (E3, E4, E5). Trois d'entre eux ne comptent aucun usager ou client, les deux autres leur réservant au moins un siège. Le nombre de membres du conseil varie considérablement : l'un est formé de huit membres du milieu des affaires montréalais; un autre de sept membres tel qu'exigé par le regroupement d'attache; un troisième de cinq membres provenant de communautés culturelles diverses et, enfin, un quatrième ne compte que deux membres.

Le profil des employés ainsi que le portrait des bénévoles des entreprises visitées nous donnent un point de vue intéressant de leur rayonnement multiculturel. L'entreprise de vêtements compte 20 employés à temps plein et une cinquantaine de bénévoles – dont cinq viennent de façon régulière. Les employés sont de différentes communautés culturelles. L'entreprise de services aux familles compte 23 employées, toutes recrutées à l'Université de Montréal dans différents départements; quatre travaillent à temps plein parce qu'elles ont terminé leurs études et ont décidé de rester, tandis que les autres travaillent à temps partiel. Quelques bénévoles « formés sur mesure dans un hôpital partenaire » viennent soutenir l'équipe de travail les fins de semaine. La majorité du personnel est de « type blanc caucasien », mais il y a également plusieurs employées issues de communautés culturelles (Philippines, Singapour, Europe, Amérique latine et Allemagne). L'entreprise de services alimentaires compte plus de 10 employés et bon nombre de bénévoles. Plusieurs sont issus de l'immigration. Certains sont même d'anciens usagers des services offerts par l'entreprise. Les deux autres entreprises constituent de toutes petites équipes de travail : une ou deux employées y travaillent à temps plein, toutes d'origine européenne. La directrice de l'une d'elles décrit son organisme comme sa « deuxième maison ». L'entreprise compte quelques bénévoles dont le nombre varie, car, selon elle, il y a des difficultés actuellement, dans le recrutement – même pour les centres de bénévolat du quartier. Elle a aussi accueilli deux stagiaires de cégep. La plus petite équipe de travail compte un poste et demi et emploie d'autres employés de façon ponctuelle (comptable agréé, infographe). La directrice y travaille bénévolement à temps plein. D'autres bénévoles se joignent à l'équipe à certains moments de l'année, pendant les périodes de pointe. Le financement des postes est un enjeu important pour cette entreprise. En période plus difficile, un employé a accepté une diminution de salaire et une autre a fait du bénévolat.

Les clientèles varient d'une entreprise à l'autre. Une entreprise cible particulièrement les immigrants, d'autres des enfants handicapés et leurs parents, des personnes âgées, des personnes en situation de pauvreté ou des amateurs de culture étrangère. Les clientèles semblent refléter la composition multiethnique du quartier Côte-des-Neiges puisque, dans toutes les entreprises visitées, on accueille des personnes issues de plusieurs communautés culturelles.

L'entreprise de vêtements accueille autant de participants que l'exige ses ententes de services avec divers ministères et bailleurs de fonds : 60 en stage d'insertion et 40 en formation. En ce qui a trait aux services s'adressant aux immigrants particulièrement, l'entreprise en accueille 200

dans les cours de français, une centaine en accompagnement des nouveaux arrivants, 300 dans les séances d'information. Dans les faits, l'entreprise reçoit beaucoup plus de demandes de services. Enfin, dans le service de références, 300 personnes déposent chaque année leur dossier pour trouver une formation ou une équivalence de leur diplôme. L'entreprise a aussi une clientèle qui achète ses produits. Selon la directrice, ce sont des gens déjà conscientisés par la mission de l'entreprise ou qui, d'abord attirés par la qualité des produits, découvrent ensuite que cela aide à l'intégration des personnes immigrantes. Cette clientèle s'élargissant, plus d'employées ont été embauchées ces derniers temps. Enfin, on demande aux usagers de devenir membre au coût annuel de deux dollars et on les invite aux assemblées générales ainsi qu'à des sorties.

L'entreprise qui reçoit une clientèle d'enfants handicapés dessert environ 20 familles. Elle n'exige aucun tarif, mais suggère de faire un don. Certains parents contribuent, d'autres non. Les familles sont de toutes origines ethniques, croyances et religions, dit la directrice. Selon elle, « beaucoup de parents de communautés culturelles n'ont ni l'argent ni les contacts pour [faire] un don. Ce sont souvent eux qui bénéficient de la gratuité, mais ceci n'est pas publicisé ». Elle ajoute que les parents des communautés arabes et musulmanes ont plus de difficulté à faire des dons, car elles ont moins de ressources financières et plus d'enfants. Ces familles se confient parfois et disent que leurs diplômes ne sont pas reconnus. Elles ne trouvent donc que de petits boulots. Alors que les parents d'origine européenne n'ont pas ce problème, dit-elle. Il n'y a pas d'obligation de fréquentation minimale, mais on propose une fréquentation de deux à trois jours chaque quinzaine. Les parents ne sont pas des membres officiels de l'organisme.

Pour une troisième entreprise, les clients auraient changé au fil du temps. Au début cette entreprise comptait beaucoup de Québécois et peu d'immigrants. Selon une étude maison, dit la directrice, le public est jeune (18-35 ans), composé d'étudiants et de cadres, en provenance du centre-ville, de gens qui voyagent, informés. Selon elle, les gens des communautés culturelles vont voir des films de leurs pays, tandis que les Québécois sont plus ouverts à la diversité. L'entreprise ne sollicite pas le membership de sa clientèle : « Ah non, non, on ne veut pas de membres. Non, moi, c'est liberté totale. »

L'entreprise de services alimentaires, quant à elle, offre sur place, pour 2 dollars, un repas chaud à 150 personnes par jour. Ce sont des personnes vulnérables, pauvres ou fragiles sur le plan de la santé mentale. Un grand nombre sont issus de l'immigration et vivent beaucoup d'isolement. Les services de traiteur, mis sur pied depuis quelques années, trouvent des débouchés à l'extérieur, dans plusieurs résidences de personnes âgées et dans quatre établissements scolaires. Le nombre de boîtes à lunch et de repas livrés s'élève à plus d'un millier par mois. D'autres services alimentaires (aide aux jeunes mères, par exemple) sont aussi offerts sur place ou à l'extérieur.

L'entreprise desservant les personnes âgées compte, elle, de 20 à 25 clients réguliers résidant dans le quartier. Ceux-ci fréquentent les services de deux à cinq fois par semaine. De plus, de 15 à 20 autres clients viennent occasionnellement. La tarification quotidienne, pour les repas et activités, va de 20 \$ à 33 \$, pour les personnes autonomes ou semi-autonomes, pour une demi-journée ou la journée complète. Le répit est à 15 \$ l'heure. Des forfaits personnalisés sont disponibles. Le statut de membres est réservé aux employés.

4.2.3 *En résumé : correspondance des entreprises observées avec l'économie sociale*

Revenons, pour terminer, sur les entretiens avec les quatre agents socioéconomiques et les cinq cas d'entreprises que nous avons approfondis. L'ensemble de nos constats viennent en grande partie corroborer ce que les divers agents socioéconomiques interrogés dans notre enquête ont soulevé. Ainsi, dans la dynamique communautaire historique du quartier Côte-des-Neiges on prend lentement le virage de l'économie sociale, comme le révèlent deux répondants :

Probablement que le type d'économie sociale qu'on pourrait faire à Côte-des-Neiges serait très différent. Ça ressemblerait plus à des groupes communautaires. [...] Sûrement qu'il pourrait se faire des choses, mais je pense qu'il faudrait que ça vienne du milieu. Tu sais, travailler plus avec certains organismes. Mais pour avoir essayé, je suis un petit peu sceptique. [...] Il faut rejoindre les gens où ils sont et les comprendre pour pouvoir les aider mieux. (ASE2)

Le discours contre l'économie sociale n'est plus présent. Les leaders de l'action communautaire ont changé [à ce propos]. Ce n'est plus vu comme de la gestion de la pauvreté ou du *cheap labour*. C'était un peu de la jalousie avant, au fond [à cause du fonds dédié à l'économie sociale]. (ASE1)

Selon plusieurs répondants, ce qui pourrait être davantage développés, ce sont des services. Mais Côte-des-Neiges n'a presque pas de locaux disponibles et ils sont très chers, ce qui constitue une contrainte importante pour de petites entreprises. Une autre avenue possible pourrait être la petite entreprise à domicile, mais « c'est comme une vague impression », dit-on. Il y a beaucoup d'immigrantes prêtes à faire du gardiennage, de la couture ou de la coiffure :

Moi, ce que je vois, c'est 125 personnes qui font de la garde à domicile. C'est important là, mais c'est leur foyer. Combien y en a-t-il qui font de la couture à domicile ? [...] C'est comme si, pour ces gens, améliorer son sort, c'est faire des efforts personnels. Je pense que c'est ça. Mais il faut faire beaucoup confiance aux autres aussi, et peut-être qu'il faut connaître les rouages de financement... Je pense que les gens vont aller plus facilement se partir une « business personnelle ». (AS3)

En fait, si tu prends la question à l'envers, c'est quoi les préalables pour qu'une personne se mobilise pour [mettre sur pied] une entreprise d'économie sociale ? Il faut peut-être avoir une *drive* profonde sur un enjeu particulier. Puis, peut-être qu'il faut avoir cette connaissance-là, avoir un réseau de connaissances, de personnes autour de soi avec qui on a des affinités et beaucoup de liens de confiance. (ASE3)

Les cinq entreprises visitées correspondent à de l'économie sociale pour l'importance donnée à la personne plutôt qu'au capital. Mais, sur les autres fonctions organisationnelles, comme la démocratie interne, les conditions salariales du personnel, le développement durable, il n'y a pas d'indices forts, du moins pour les entreprises qui sont encore jeunes.

L'entreprise d'alimentation, nous l'avons vu, est un cas de figure de l'économie sociale, tant par son histoire, son ancrage très fort dans le milieu et ses réseaux de concertation, que par sa mission auprès de la collectivité vulnérable de Côte-des-Neiges, son fonctionnement interne, et ses projets de développement. Le leadership de cette entreprise est cependant très marqué par les Québécois francophones.

Dans l'entreprise de vêtements, créée en 1995, « on s'assure que les gens sont prêts quand on les accepte », dit sa directrice. Dans sa mission d'insertion des immigrants, elle s'assure que leur niveau de français est adéquat pour passer à tel ou tel programme. Si une personne est trop qualifiée pour l'entreprise, on l'aide à se trouver un emploi. Le réseautage de l'entreprise au sein des dispositifs de l'économie sociale est très marqué. Enfin, on doit constater que cette entreprise, qui a été fondée par une Québécoise d'origine, offre aux immigrants, dont à sa directrice actuelle, un cas original d'émulation de l'entreprise d'économie sociale au sein des communautés culturelles.

L'entreprise de services aux personnes âgées correspondrait à une vague inspiration de l'économie sociale plutôt qu'à une aspiration forte, nette. Créée en 2002, sa fondatrice affirme: « On n'a pas fait ce centre pour aînés pour avoir des profits [...] On ne fait pas de profit présentement, mais si [on en] fait d'ici quelques années, il serait réparti entre tous les membres qui travaillent dans la coopérative de la même façon. » Par contre, la prise de décision repose sur deux sociétaires seulement. Enfin, l'économie sociale reste mal connue, car sa fondatrice n'est pas en mesure d'en donner une définition nette pourtant apprise à l'université.

Les gens ne connaissent pas ici l'économie sociale. Nous, on a eu la chance, on a fait des études à HEC. Mais les gens qui veulent se partir quelque chose à eux s'en vont directement à la banque. Et à la banque, ils ne connaissent pas l'économie sociale. Donc, je pense que c'est un manque d'information. (E4)

L'entreprise de services aux familles est un cas type d'entreprise de bienfaisance moderne, tablant sur les techniques de promotion et de réseautage personnel dans le milieu des affaires, de la philanthropie et des fondations hospitalières. L'entreprise est née en 2004 d'un besoin partagé par l'entrepreneure et par de nombreuses familles pour des services rarement accessibles. Selon un agent socioéconomique du quartier, c'est « un projet 'plus pur' que la CDEC finance à cause de sa portée assez sociale... et il est tenu par une dame avec de bons contacts. » (ASE4)

L'entreprise culturelle, quant à elle, est un cas hétéroclite. Menée à bout de bras par sa fondatrice depuis 1996, vouée à la promotion de la culture, n'ayant jamais fait de profit et carburant au bénévolat, cette organisation est colorée par la communauté culturelle d'origine de l'entrepreneure. Elle est aussi arrimée à un réseau d'affaires lucratif : producteurs, distributeurs, médias. Pourtant, selon sa fondatrice, le principe selon lequel le profit ne doit pas être la priorité en économie sociale – un principe auquel la fondatrice s'identifie – est, selon elle, en contradiction avec le dispositif de soutien financier qui exige d'être rentable. En somme, ce n'est ni un cas d'entrepreneuriat ethnique ni un cas d'économie sociale : c'est un entre-deux.

Quant à l'attraction des immigrants pour le modèle de leadership de l'économie sociale, il semble en grande partie reposer sur une correspondance de valeurs sociales, comme la solidarité avec ses semblables, et la générosité. Mais on est encore loin des formes organisationnelles idoines ni tout

à fait dans des objectifs de développement local ou durable clairs. En effet, parmi les cinq cas d'entreprises étudiés, deux fonctionnent sur une base élargie, démocratique ou citoyenne. Certaines d'entre elles n'ont pas encore démontré qu'elles pouvaient se consolider et contribuer à la création d'emplois. La plupart d'entre elles ont développé un réseau de contacts bien en dehors de l'économie sociale; certaines se lient même essentiellement avec l'establishment traditionnel des affaires.

En somme, peu d'immigrants semblent faire le saut en économie sociale; et de ceux-là, plusieurs n'ont pas persévéré ou réussi. Enfin, les avantages et l'attrait de l'entrepreneurship ethnique ne sont pas encore démentis, que ce soit pour l'accès à des ressources financières et à un réseau de soutien familial, ou pour l'avantage d'avoir une clientèle cible sans trop de concurrents.

CONCLUSION

Cette recherche exploratoire visait à jeter un peu de lumière sur le rapport qu'entretiennent les communautés culturelles à l'économie sociale en utilisant le cas du quartier Côte-des-Neiges. Les résultats que nous avons présentés, bien que partiels et limités à une portion de la situation qui prévaut dans le quartier, pourraient être discutés dans les réseaux de recherche partenariale que sont l'ARUC, le RQRP et le LAREPPS. Nous en avons d'ailleurs déjà amorcé la démarche.

Nos questions de départ étaient celles-ci. Globalement, nous cherchions à savoir comment les communautés culturelles se reconnaissent dans l'économie sociale. En particulier, quatre sous-questions nous orientaient : quelles sont les valeurs et motivations des entrepreneurs issus de communautés culturelles?; à quelles finalités ou créneaux de développement (social, local, durable, ethnique) s'identifient-ils?; quelles « structures d'opportunités » (financières, techniques, réseaux d'affinités de proximité ou élargis) s'offrent à eux?; quelles ressources sont mises à leur disponibilité (fonds, équipements, main-d'œuvre)? Nous avons émis principalement deux hypothèses : la dynamique historique dans le quartier a retardé le développement de l'économie sociale; l'entrepreneuriat en économie sociale et l'entrepreneuriat ethnique constituent deux modèles d'attraction complémentaires pour les entrepreneurs sociaux.

Le questionnement plus général portant sur l'ensemble des entrepreneurs immigrants n'a pas pu être réalisé comme tel, bien qu'il soit important de le retenir à l'avenir si ce n'est que pour comprendre quelles sont les forces d'attraction d'autres types de valeurs, de réseaux et de modèles sur cette population.

Considérant le caractère exploratoire de notre méthodologie, l'angle d'approche a été limité aux entreprises d'économie sociale. Par contre, il nous paraissait important de conserver l'idée de tester le modèle de l'entrepreneur ethnique, dans un sens non pas péjoratif mais au contraire positif, axé sur des affinités collectives : nous souhaitons voir si ce modèle demeurerait attractif dans Côte-de-Neiges. Venait-il suppléer au modèle de l'économie sociale ou cohabiter avec lui ? Dans ce schéma d'enquête, trois catégories d'indicateurs ont été utilisés : les valeurs des entrepreneurs; la « structure d'opportunités » de leur milieu, et les ressources mises à leur disposition.

Nos données, quantitatives et qualitatives, indiquent la faible présence d'entrepreneurs immigrants dans l'ensemble des secteurs recensés de l'économie sociale, sauf peut-être dans l'habitation. Bien que le quartier soit composé à moitié d'immigrants, nous n'avons pas retracé beaucoup d'entrepreneurs et, surtout, nous avons eu de la peine à en recruter pour cette étude, entre autres, parce que leurs entreprises n'étaient plus en activité ou étaient en difficulté. C'est pour cette raison que nous avons été tentés d'interviewer des entrepreneurs de souche québécoise, afin d'esquisser des comparaisons pouvant nous éclairer. Nous avons pu, ce faisant, comprendre que, chez ces derniers, le modèle de l'économie sociale ne constituait pas une référence nécessairement forte pour tous et chacun. En bref, il y a une méconnaissance du modèle chez plusieurs entrepreneurs sociaux et ce, même s'ils bénéficient des fonds dédiés à l'économie sociale.

Nos données soulèvent également que les immigrants vivent des difficultés relativement importantes après avoir démarré un projet d'entreprise en économie sociale. Ces écueils s'expliquent de diverses façons : autant d'un engagement social mitigé que de leurs faibles compétences en gestion, tous deux attribuables en partie aux mécanismes d'attribution des fonds d'économie sociale, de même qu'à un ciblage défaillant du marché et des débouchés. Mais un des traits communs le plus souvent mentionnés par nos répondants concerne l'étanchéité des réseaux de soutien. Comme si les immigrants ne parvenaient pas à se créer des ouvertures ou des passerelles avec les réseaux d'économie sociale et revenaient naturellement à leurs réseaux communautaires d'origine... ou encore à des modèles d'entreprise privée. Telle serait la force latente du modèle d'entrepreneur ethnique : dans le quartier étudié, elle ne se dément pas, même si elle n'apparaît pas dominer les forces d'attraction des autres réseaux dont celui de l'économie sociale. Mais telle semble aussi la force du modèle de l'entrepreneur social classique, humanitaire et philanthropique. Tous ces modèles semblent cohabiter avec celui de l'entrepreneur collectif, d'action communautaire ou de développement local, bien nettement associé à l'économie sociale.

En somme, même dans le cas des quelques entreprises que l'on a pu considérer d'emblée comme dédiées à l'économie sociale, les valeurs, « opportunités » et ressources ne concordent qu'en partie avec un tel modèle d'entrepreneuriat social. Ces entreprises puisent encore au modèle basé sur l'ethnicité ou sur la communauté d'appartenance, et aussi au modèle philanthropique, si ce n'est parce que leur fonctionnement interne, notamment, ne consolident pas vraiment la gestion démocratique ou les conditions de travail. Par conséquent, il serait opportun de réfléchir encore davantage aux représentations de l'entrepreneuriat social qu'ont les immigrants et aux manières dont celui-ci est promu présentement. Les bilans des dernières années devraient nous confronter à des questions difficiles, d'autant plus que les solutions apparaissent plus ardues à identifier au vu des nombreux efforts déjà investis dans le domaine. On l'a déjà noté, ce ne sont pas les campagnes de promotion ou les stratégies publicitaires qui sont le plus efficaces; c'est davantage le bouche à oreille et les affinités culturelles et sociales au sein des communautés, immigrantes ou non, qui résonnent le plus. Mais faut-il s'en contenter ou essayer autre chose ?

La situation décrite dans Côte-des-Neiges aurait intérêt à être mise en perspective avec d'autres quartiers semblables. On pense ici à Montréal-Nord, Parc Extension, ou Bordeaux-Cartierville. Il serait aussi utile de comparer la dynamique entrepreneuriale (« opportunités » et ressources) dans des quartiers où la composante immigrante ou multiculturelle joue moins : Ahuntsic, Rosemont ou Hochelaga-Maisonneuve. Cette double mise en perspective peut resituer plus nettement les défis que représente l'émulation du modèle d'économie sociale dans une économie plurielle de façon générale.

Enfin, s'il y a un domaine où le modèle d'économie sociale nous semble être souvent, à tort, éludé, c'est bien celui de l'habitation. Nous n'avons pas abordé de front comment les communautés culturelles se positionnent dans ce secteur, mais le développement des coopératives devrait susciter plus de curiosité si nous nous inspirons des quelques réflexions que nous induisent cette courte recherche.

L'entrepreneuriat social, par définition, est ouvert sur la collectivité tant dans ses fonctions externes qu'internes. Aussi, il est en effet possible d'argumenter que le modèle d'entrepreneuriat doit ratisser largement, au-delà de la figure de proue du leader, fondateur individuel. À ceci, on peut répondre que l'un n'exclut pas l'autre, au contraire. Empiriquement, nombre d'études

monographiques sont à même de démontrer que, dans le secteur communautaire, certains leaders se démarquent très souvent, laissant même des difficultés à la transmission du leadership dans ces organisations. Du reste, il est nécessaire d'aller observer au-delà du cercle restreint d'un leader ou d'une fondatrice pour estimer le potentiel d'attraction du modèle d'entrepreneur d'économie sociale. Nous l'avons observé dans cette recherche même, dans au moins un cas d'entreprise où c'est une immigrante qui a pris les rênes d'une organisation déjà existante et solide. À l'évidence, comme dans toute entreprise, on « apprend » et on apprivoise des modes de fonctionnement en travaillant ; il devrait en être de même pour l'économie sociale. Les influences, les retombées ne se limitent pas aux autres entrepreneurs et atteignent, interpellent le personnel voire la clientèle. Si on l'examine, à moyen ou à long terme, le modèle d'entrepreneuriat en économie sociale pourrait tout aussi bien avoir une influence latente et en lente progression chez des immigrants, employés ou bénéficiaires de services, qui sont restés jusqu'ici silencieux et peu visibles. Or, c'est peut-être de leur côté que l'on a le plus de chance de toucher directement l'imaginaire et les modèles porteurs chez un plus grand nombre d'immigrants.

Mais si l'on doit soupeser les constats forts et les limites de cette étude exploratoire, deux choses ne semblent pas devoir nous échapper à l'avenir, autant dans la recherche et que dans l'action. Les barrières linguistiques et l'isolement relatif des communautés d'immigrants, surtout d'arrivée récente, continueront de nous faire passer par-dessus de grands pans de leur réalité quotidienne. Si l'on doit se réjouir de connaître de mieux en mieux les communautés mieux établies – Grecs, Portugais, Juifs, Italiens, Libanais – et si nous arrivons maintenant à mieux comprendre les dynamiques territoriales, économiques et sociales des quartiers multiethniques, en revanche combien restent encore dans l'ombre et l'incompréhension. Évoquons seulement, à ce propos, la présence croissante des communautés venant des Philippines, de la Chine, des pays slaves ou de l'Afrique. D'autre part, il faudrait, nous semble-t-il, continuer à voir Montréal comme un creuset d'immigration, où la dynamique de communautarisation, au sens d'appartenance et réseautage centré sur la communauté ethnique, crée à la fois des synergies pour les immigrants, mais aussi des facteurs de rétention en ce qui a trait aux passerelles d'intégration à la société d'accueil. Bien que l'exemple de la ville de Sherbrooke nous apparaisse ainsi extrêmement intéressant pour ses actions interculturelles avancées, nous croyons qu'il doit être pris avec précaution au vu des particularités de Montréal où 30 000 immigrants s'installent chaque année et, plus encore, de Côte-des-Neiges, où 50 % de la population est née à l'extérieur du pays.

Les quelques réflexions et constats auxquels nous a amenés cette enquête exploratoire vont nous aligner, pour la suite, dans au moins deux directions de recherche. La première concernera la mise en perspective des pratiques de soutien à l'économie sociale dans les instances les plus importantes: les Corporations de développement économique communautaire (CDEC) et les Corporations locales de développement (CLD). En parallèle, l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS) et le Chantier de l'économie sociale visent à mettre sur pied une vigie sur la question des liens entre l'économie sociale et les communautés culturelles. Ces deux avenues de recherche en économie sociale, conjointement aux recherches en provenance des champs de la gestion, de la sociologie économique et des rapports ethniques, constitueront au moins quelques pièces d'un domaine de recherche et de partenariats qui mérite qu'on y investisse nos efforts.

BIBLIOGRAPHIE

- ALLAIRE, Richard, CHARTRAND, Sébastien, FONTAN, Jean-Marc, LAFONTANT, Jean, NDIAYE, Sambou et Siné NDEYE (2007). *Politiques publiques de la gestion de la diversité et portraits des quartiers de Villeray, Saint-Michel et Parc-Extension*, Cahiers de l'ARUC-ÉS, No C-12-2007, juillet, 116 p.
- BRUNET, Fannie, CHAMBERLAND, Valérie et Lucie DUMAIS. (2008). *Une analyse de type monographique d'un organisme famille du quartier Côte-des-Neiges*, Cahier conjoint du LAREPPS / Centre de recherche et de formation du CSSS de la Montagne, Montréal, UQÀM, Cahier du LAREPPS, No 08-02, 57 p.
- CDEC CDN-NDG. (s.d.). *La Corporation de développement économique communautaire Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce*. En ligne. <<http://www.cdeccdndg.org/html/laCDEC.htm>>. Consulté le 28 mai 2007.
- COMITÉ D'ÉCONOMIE SOCIALE DE L'ÎLE DE MONTRÉAL (CÉSIM) (2006). *Répertoire des entreprises d'économie sociale de Montréal*, Montréal, Comité d'économie sociale de l'Île de Montréal, 96 p.
- CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE. (s.d.). « Définition ». In *Le Chantier de l'économie sociale*. En ligne. <<http://www.chantier.qc.ca/>>. Consulté le 7 juin 2007.
- DUCHARME, Marie-Noëlle et Yves VAILLANCOURT, avec la coll. de François AUBRY. (2002). *Portrait des organismes sans but lucratif d'habitation sur l'île de Montréal*, Montréal, Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales (LAREPPS)/ Fédération des OSBL d'habitation de Montréal (FOHM), 80 p.
- FONTAN, Jean-Marc, ALLARD, Julie, BERTRAND-DANSEREAU, Anaïs et Julien DEMERS (2007). *Enquête auprès d'entrepreneurs sociaux*, Cahiers de l'ARUC-ÉS, No RQ-03-2007, octobre, 90 p. + annexes.
- GERMAIN, Annick et Mary SWEENEY, avec la coll. de J. Archambault, J. Mongeau et J.E. Gagnon (2002). *La participation des organismes s'occupant des immigrants et/ou de communautés culturelles aux instances de concertation de quartier*, Montréal, INRS-Urbanisation, Culture et Société, 165 p.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC. (2003). *Horizon 2005 : Vers le plein emploi volet économie sociale; Mieux soutenir la création d'emplois dans les entreprises d'économie sociale*. En ligne. 55 p. <http://www.budget.finances.gouv.qc.ca/budget/2003-2004/fr/pdf/PleinEmploi_EcoSociale.pdf>. Consulté le 28 mai 2007.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC. (s.d.). « Répertoire des coopératives ». In ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation. En ligne. http://www.mdeie.gouv.qc.ca/page/W/portail/entreprises/nav/test_xml.html?ref=3&id=3E96BE95A29ECD48852572DC00058705>. Consulté de février à avril 2007.
- HELLY, Denise et Alberte LEDOYEN (1994). *Immigrés et création d'entreprise, 1990*, Montréal, Institut québécois de recherche sur la culture, 305 p.

- JUTEAU, Danielle et Sylvie PARÉ (1997). « L'entrepreneurship à Côte-des-Neiges: le périmètre Victoria/Van Horne », dans D. Meintel, V. Piché, D. Juteau et S. Fortin (sous la direction de), *Le quartier Côte-des-Neiges à Montréal. Les interfaces de la pluriethnicité*, Paris, L'Harmattan, 129-160.
- KEARNEY, Muriel, AUBRY, François, TREMBLAY, Louise et Yves VAILLANCOURT (2004a). *L'économie sociale au Québec : le regard d'acteurs sociaux*, Montréal, UQAM. Cahiers du LAREPPS, 04-25, mai, 36 p.
- KEARNEY, Muriel, avec la collaboration de Louise TREMBLAY, François AUBRY, Yves VAILLANCOURT (2004b). *Définir l'économie sociale au Québec : l'apport de Desroche, Vienney, Defourny et Laville*, Montréal, UQAM, Cahiers du LAREPPS, No 04-33, 21 p.
- INSTITUT NATIONAL DE RECHERCHE SCIENTIFIQUE (INRS) (2004). *Portrait socioéconomique du territoire du Centre local d'emploi Côte-des-Neiges*, Montréal, INRS/Emploi-Québec, mai, 23 p.
- LAREPPS (2006) (sous la direction de Lucie Dumais). *Répertoire historique des organismes communautaires et instances de concertation du quartier Côte-des-Neiges (1970-2006)* [support informatique Access], Montréal, UQAM : LAREPPS. CD-Rom.
- LEBLANC, Jérôme, NOISEUX, Yanick et Marco SILVESTRO (2005). *Pratiques solidaires dans la relation d'échange : monographie d'initiatives au Québec*, Montréal, UQAM, Cahiers du CRISES – Collection Études de cas d'entreprises d'économie sociale, 151 p.
- LÉVESQUE, Benoît (2002). *Entrepreneurship collectif et économie sociale : entreprendre autrement*, Montréal, UQAM, Cahiers de l'ARUC-ÉS, No I-02-2002, février, 33 p.
- MALO, Marie-Claire et Margie MENDELL. (1999). Vidéo *Procès de l'Économie Sociale*, CDEC Côtedes-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce, HEC, décembre, 30 minutes.
- PARÉ, Sylvie (2000). *L'entrepreneurship ethnique à Montréal et à Toronto : étude comparative de deux secteurs des quartiers multiethniques de Côte-des-Neiges et Parkdale*. Montréal : Immigration et métropoles, 54 p.
- POIRIER, Cécile (2006). « Parc Extension : le renouveau d'un quartier d'intégration à Montréal », *Diversité urbaine*, vol. 6, no 2, 51-68.
- PROHET, Alexandra, et Lucie DUMAIS. (2008). *Le Centre communautaire de loisir de la Côte-des-Neiges : une analyse de type monographique*, Cahier conjoint du LAREPPS / Centre de recherche et de formation du CSSS de la Montagne. Montréal, UQAM (à paraître).
- RHÉAUME, Jacques, TREMBLAY, Louise, DUMAIS, Lucie, BRUNET, Fannie et Yves VAILLANCOURT (2007). *Récits collectifs de l'action communautaire dans le quartier Côte-des-Neiges (1975-2005)*, Cahier conjoint du Centre de recherche et de formation du CSSS de la Montagne et du LAREPPS, mai, Cahiers du LAREPPS, No 07-04, juin, 138 p.
- RIVERIN, Nathalie (2006). *L'entrepreneuriat social, une force tranquille. Un portrait de l'entrepreneuriat social au Canada et au Québec en 2005*, Centre de vigie et de recherche sur la culture entrepreneuriale, Chaire d'entrepreneuriat Rogers-J.A. Bombardier, Montréal, HEC, octobre, non-paginé.

- THÉRASMÉ, Kelogue (2004). *Entrepreneurship immigrant dans la région de Sherbrooke : une approche exploratoire du rôle du capital social dans la régionalisation des entrepreneurs immigrants*, mémoire de maîtrise, Montréal, Université du Québec à Montréal, 63 p.
- VINIT, Florence, JETTE, Christian et Mélanie FONTAINE (2002). *La Grande Vadrouille. Monographie d'une entreprise d'économie sociale en aide domestique*, Montréal, UQAM, Cahiers du LAREPPS, No 02-04, mars, 76 p.
- UQÀM/ARUC-ÉS/RQRP-ÉS. (s.d.). « ARUC économie sociale RQRP : Présentation ». <<http://www.aruc-es.uqam.ca/ARUCÉSetRQRPÉS/Présentation/tabid/67/Default.aspx>>. Consulté le 7 juin 2007.

LISTE DES ENTREVUES

- Entrepreneur 1, non-immigrant, le 16 octobre 2006
 Entrepreneur 2, non-immigrante, le 1^{er} février 2007
 Entrepreneur 3, immigrante, le 6 février 2007
 Entrepreneur 4, immigrante, le 26 janvier 2007
 Entrepreneur 5, immigrante, le 14 février 2007
- Agent de développement socio-économique 1, le 20 octobre 2006
 Agent de développement socio-économique 2, le 23 janvier 2007
 Agent de développement socio-économique 3, le 3 avril 2007
 Agent de développement socio-économique 4, 12 décembre 2006 / 11 janvier 2007
- Contact informel 1 d'informateur sectoriel, janvier 2007
 Contact informel 2 d'informateur sectoriel, avril 2007
 Contact informel 3 d'informateur sectoriel, avril 2007
 Contact informel 4 d'informateur sectoriel, janvier 2007 / avril 2007
 Contact informel 5 d'informateur sectoriel, avril 2007

ANNEXE 1 :

LISTE ET FICHES SIGNALÉTIQUES DES ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE DE CÔTE-DES-NEIGES (À JOUR AU 1^{ER} MAI 2007)

Entreprises d'économie sociale du quartier Côte-des-Neiges		
1.	<p>Atelier JEM Inc. 8400 avenue Mountain Sights Montréal H4P 2B9 Tél.: 514.735.4217 Télec. : 514.735.5015 Courriel : info@jemworkshop.org Site Web : www.jemworkshop.org L'ancien nom était Centre juif de travail J.V.S. Inc. de 1979-11-23 à 2005-10-18. D'ailleurs, l'organisme a un point de service qui porte ce nom et qui est situé au 8255, Royden Mont-Royal H4P 2J8</p>	<p>Secteur d'activité : Services à l'entreprise / services sociaux Sous-secteur d'activité : Services de soutien, surveillance, emballage, entretien Produits ou services en vente : Emballage avec rétrécissement, emballage sous pellicule, emballage sous capsules, thermo scellage, étiquetage, triage, mise en enveloppes, cardage, emballage, assemblage léger, adressage Immatriculation: 1995-02-28 Formation: 1979-11-23 constitution Tranche d'employés: entre 50 et 99</p>
2.	<p>Centre de gestion des déplacements de Côte-des-Neiges 3510 avenue Lacombe, Montréal, H3T 1M1 Tél. : 514.739.0463 Courriel : claudedanjou@videotron.ca</p>	<p>Secteur d'activité : Transport alternatifs Sous-secteur d'activité : patrimoine et environnement Produits ou services en vente : expertise conseil personnalisé et des solutions attrayantes et compétitives à l'automobile en solo pour rejoindre les lieux de travail et d'études Année de fondation : 2006 Responsable : Claude D'Anjou Immatriculation: 2005-07-15 Formation: 2005-07-15 constitution Tranche d'employés: entre 1 et 5</p>
3.	<p>Centre de répit Philou 3165 rue Jean-Brillant Montréal H3T 1N7 Tél. : 514.739.4861 Télec. : 514.739.6019 Courriel : info@centrephilou.org Site Web : www.centrephilou.org</p>	<p>Secteur d'activité : enfance / famille Sous-secteur d'activité : répit famille enfance Produits ou services en vente : répit aux familles d'enfants ayant un handicap physique Année de fondation : 2002 Responsable : Diane Chênevert Immatriculation: 2002-03-26 Formation: 2002-03-26 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25</p>
4.	<p>Coopérative d'habitation 2710-2975 de la rue Goyer 2710, rue Goyer app. 2 Montréal H3S 1H3 Tél. : 514.736.2710 Télec. : 514.735.1360</p>	<p>Secteur d'activité : Habitation Sous-secteur d'activité : Produits ou services en vente : Immatriculation: 1996-02-13 Formation: 1996-02-09 constitution Tranche d'employés: Aucun</p>

5.	Coopérative d'habitation Atlas 6555, chemin de la Côte-des-Neiges bureau 400 Montréal H3S 2A6 Tél. : 514.341.1057 Télééc.: 514.341.8404	Secteur d'activité : Habitation Sous-secteur d'activité : Produits ou services en vente : Immatriculation: 2007-03-14 Formation: 2007-03-07 constitution Tranche d'employés: ----
6.	Coopérative d'habitation Bedford 3185, rue Bedford Montréal H3S 1G3 Téléphone : 514 524-2020	Secteur d'activité : Habitation Immatriculation: 1995-05-23 Formation: 1988-10-20 constitution Tranche d'employés: Aucun
7.	Coopérative d'habitation Cactus Vert 3840, avenue Barclay, app. 7 Montréal H3S 1K7 Téléphone : 514 735-1471	Secteur d'activité : Habitation Immatriculation: 1995-03-28 Formation: 1992-01-09 constitution Tranche d'employés: Aucun
8.	Coopérative d'habitation Concorde 6555, chemin de la Côte-des-Neiges, bur. 400 Montréal H3S 2A6 Téléphone : 514 341-1057 Télécopieur : 514 341-8404	Secteur d'activité : Habitation Date de constitution : 2006-10-11 Immatriculation: 2006-10-17 Formation: 2006-10-11 constitution Tranche d'employés: ----
9.	Coopérative d'habitation La Perle Internationale 4375, avenue de Courtrai, app. 100 Montréal H3S 1B8 Tél. : 514 947-3931 Télééc. : 514 342-3146 Courriel : cooper185@hotmail.com	Secteur d'activité : Habitation Immatriculation: 1999-11-11 Formation: 1999-11-11 constitution Tranche d'employés: aucun
10.	Coopérative d'habitation Le Château (Plamondon) 3875, avenue Plamondon, bureau 10 Montréal H3S 1L8 Tél. : 514.344.7313 Télééc. : 514.849.1495	Secteur d'activité : Habitation Immatriculation: 2001-11-27 Formation: 2001-11-26 constitution Tranche d'employés: Aucun
11.	Coopérative d'habitation Le Jasmin 6555, chemin de la Côte-des-Neiges, bur. 400 Montréal H3S 2A6	Secteur d'activité : Habitation Immatriculation: 2004-11-17 Formation: 2004-11-16 constitution Tranche d'employés: ---
12.	Coopérative d'habitation Les Amis Ball 6555, chemin de la Côte-des-Neiges, bur. 400 Montréal H3S 2A6 Tél. : 514.341.7205 Télééc. : 514.341.8404	Secteur d'activité : Habitation Immatriculation: 1998-12-04 Formation: 1998-12-04 constitution Tranche d'employés: Aucun
13.	Coopérative d'habitation Les Ormes De Goyer 2985, rue Goyer, app. 17 Montréal H3S 1H7 Tél. : 514.341.7203 Télééc. : 514.341.8404	Secteur d'activité : Habitation Sous-secteur d'activité : Produits ou services en vente : Immatriculation: 1998-06-03 Formation: 1998-06-01 constitution Tranche d'employés: ---

14.	Coopérative d'habitation Moderne 4081, avenue Barclay, app. 6 Montréal H3S 1K9 Tél. : 514.739.0932 Télé. : 514.341.8404	Secteur d'activité : Habitation Sous-secteur d'activité : Produits ou services en vente : Immatriculation: 1995-02-14 Formation: 1992-09-21 constitution Tranche d'employés: Aucun
15.	Coopérative d'habitation Palais Darlington 6555, chemin de la Côte-des-Neiges, bur. 400 Montréal H3S 2A6 Tél. : 514.341.1057 Télé. : 514.341.8404	Secteur d'activité : Habitation Sous-secteur d'activité : Produits ou services en vente : Immatriculation: 2002-05-14 Formation: 2002-05-09 constitution Tranche d'employés: Aucun
16.	Coopérative d'habitation Place Goyer 3305, rue Goyer, app. 15 Montréal H3S 1H9 Tél. : 514.733.4938	Secteur d'activité : Habitation Immatriculation: 1996-02-27 Formation: 1996-02-20 constitution Tranche d'employés: Aucun
17.	Coopérative d'habitation Senesanouk 4260, rue Barclay, app. 4 Montréal H3S 1K8 Tél. : 514.738.7724	Secteur d'activité : Habitation Immatriculation: 1995-02-18 Formation: 1991-04-29 constitution Tranche d'employés: Aucun
18.	Coopérative d'habitation Soksay 4880, Barclay, app. A1 Montréal H3W 1C9 Tél. : 514.342.0683	Secteur d'activité : Habitation Immatriculation: 1998-03-05 Formation: 1988-06-15 constitution Tranche d'employés: Aucun
19.	Coopérative Des Roseaux 6555, chemin de la Côte-des-Neiges, bur.400 Montréal H3S 2A6 Tél. : 514.341.7212 Télé. : 514.341.8404 Ses administrateurs habitent Pte-aux-Trembles	Secteur d'activité : Habitation Produits ou services en vente : Habitation- construction et location de logements Immatriculation: 2006-01-12 Formation: 2006-01-09 constitution Tranche d'employés: Aucun
20.	La Coopérative d'habitation Barclay (Montréal) 4920, avenue Barclay, app. 2 Montréal H3W 1E2 Tél. : 514 342-4622 Télé. : 514 739-0317 Courriel : lconst@cam.org	Secteur d'activité : Habitation Immatriculation: 1995-03-31 Formation: 1983-04-30 constitution Tranche d'employés: entre 1 et 5
21.	La Coopérative d'habitation Bourret (Montréal) 4835, avenue Bourret app. 35 Montréal (Québec) H3W 1L2 Téléphone : 514 731-6619	Secteur d'activité : Habitation Immatriculation: 1995-02-18 Formation: 1981-05-30 constitution Tranche d'employés: entre 1 et 5
22.	La Coopérative d'habitation "Plamondon" (Montréal) 4655, avenue Plamondon bureau 27 Montréal (Québec) H3W 1E4 Téléphone : 514 733-7680	Secteur d'activité : Habitation Immatriculation: 1995-03-29 Formation: 1982-11-27 constitution Tranche d'employés: Aucun

23.	<p>Coopérative d'habitation Créative de St-Kevin (Montréal) 4575, avenue Saint-Kevin Montréal (Québec) H3T 1J1 Téléphone : 514 738-8463 Adresse postale : 3155, boul, Hochelaga, bur. 202, Montréal (Québec) H1W 1G4</p>	<p>Secteur d'activité : Habitation Immatriculation: 1998-02-12 Formation: 1983-10-22 constitution Tranche d'employés: Aucun</p>
24.	<p>Coopérative d'habitation Le Village de Côte-des-Neiges 3399, avenue Lacombe Montréal (Québec) H3T 1L9 Téléphone : 514 341-4206</p>	<p>Secteur d'activité : Habitation Immatriculation: 1995-02-18 Formation: 1975-05-10 constitution Tranche d'employés: Aucun</p>
25.	<p>Coopérative d'habitation "Eureka" de Montréal 4560, avenue Saint-Kevin Montréal (Québec) H3T 1H9 Téléphone : 514 341-3540 Télécopieur : 514 341-3540</p>	<p>Secteur d'activité : Habitation Immatriculation: 1995-04-11 Formation: 1984-11-06 constitution Tranche d'employés: Aucun</p>
26.	<p>Coopérative de solidarité Filipino 6415, avenue Victoria, app. 103 Montréal H3W 2S9 Tél.: 514.736.1761 Adresse du magasin : Marché divisoria Cubao 4711, avenue Van Horne Montréal H3W 1H8 Tél.: 514.733.8915</p>	<p>Secteur d'activité : Alimentation Sous-secteur d'activité : Produits ou services en vente : épicerie de produits philippins Immatriculation: 2004-09-22 Formation: 2004-09-20 constitution Tranche d'employés: entre 1 et 5</p>
27.	<p>Coup de balai Inc. — Clean Sweepers inc 5465 rue Queen Mary, bureau 485 Snowdon H3X 1V5 Tél.: 514.484.4266 Télééc. : 514.484.4750 Courriel : b.cameron@coupdebalai.com Site Web : www.coupdebalai.com</p>	<p>Secteur d'activité : Services à la personne et à la famille Sous-secteur d'activité : Aide domestique Produits ou services en vente : Entretien ménager, lourd et grand ménage, nettoyage tapis Immatriculation: 1998-11-13 Formation: 1998-11-13 constitution Tranche d'employés: entre 26 et 49</p>
28.	<p>CPE Beth Rivkah 5001 rue Vézina Snowdon H3W 1C2 Tél.: 514.731.3681 L'ancien nom était Garderie Beth Rivkah de 1977-11-10 à 1999-06-21.</p>	<p>Secteur d'activité : enfance / famille Sous-secteur d'activité : Produits ou services en vente : Immatriculation: 1995-01-30 Formation: 1977-11-10 constitution Tranche d'employés: Non déclaré</p>
29.	<p>CPE Centre communautaire juif 5480 avenue de Westbury Snowdon H3W 3G2 Tél.: 514.737.8628 p.251 Ancien nom : Garderie du Centre communautaire juif de 1980-12-19 à 1998-10-19</p>	<p>Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-05-01 Formation: 1980-12-19 constitution Tranche d'employés: entre 26 et 49</p>
30.	<p>CPE Château des neiges</p>	<p>Secteur d'activité : enfance / famille</p>

	<p>4565 chemin Queen-Mary Snowdon H3W 1W5 Tél.: 514.340.3543 Ancien nom : Garderie Château des neiges de 1985-05-07 à 1998-11-30 Autres points de services : CPE Château des neiges 5115 avenue Trans-Island, bureau 242 Snowdon H3W 2Z9 Tél.: 514.340.3543 Château des Neiges II/Pavillon les petits flocons 5514, chemin Queen Mary Montréal H3X 1V6</p>	<p>Immatriculation: 1995-01-25 Formation: 1985-05-07 constitution Tranche d'employés: entre 26 et 49</p>
31.	<p>CPE Côte-des-Neiges 4810 avenue Van Horne, bureau 10 Snowdon H3W 1J3 Tél.: 514.733.1397 Ancien nom : Garderie Côte-des-Neiges de 1979-10-31 à 1998-08-03</p>	<p>Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-03-09 Formation: 1979-10-31 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25</p>
32.	<p>CPE Crocus 5357 avenue Gatineau Montréal H3T 1X2 Tél.: 514.737.2079 Ancien nom : Garderie Crocus de 1985-11-01 à 1999-05-10</p>	<p>Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-03-24 Formation: 1984-06-28 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25</p>
33.	<p>CPE de la Côte Inc. 5307 chemin de la Côte-des-Neiges Montréal H3T 1Y4 Tél.: 514.738.5240 Ancien nom : Garderie de la Côte de 1977-09-21 à 1998-10-01</p>	<p>Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-03-22 Formation: 1977-09-21 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25</p>
34.	<p>CPE de l'Université de Montréal 2332 boulevard Édouard-Montpetit Montréal H3T 1J4 Tél.: 514.343.6420 p.5 Ancien nom : Garderie du campus de l'Université de Montréal de 1976-02-11 à 1998-11-30</p>	<p>Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-02-07 Formation: 1976-02-11 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25</p>
35.	<p>CPE du YM-YWHA & NHS de Montréal 5501 avenue Mountain Sights Snowdon H3W 2Y6 Tél.: 514.737.6551 Ancien nom : Garderie du Y.M.-Y.W.H.A. & N.H.S. de Montréal de 1982-10-04 à 1998-10-19 Autre point de service : CPE du YM-YWHA & NHS de Montréal 13101, boulevard Gouin Ouest Pierrefonds H8Z1X1</p>	<p>Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-05-08 Formation: 1982-10-04 constitution Tranche d'employés: Aucun</p>
36.	<p>CPE Enfant-des-Neiges</p>	<p>Secteur d'activité : enfance / famille</p>

	5545 rue Snowdon Snowdon H3X 1Y8 Tél.: 514.488.1497 Ancien nom : Garderie Enfant-des-Neiges de 1980-06-13 à 1998-07-13	Immatriculation: 1995-02-03 Formation: 1980-06-13 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25
37.	CPE Ganeynou– Notre jardin 7950A, Wavell Côte St-Luc H4W 1L7 Tél.: 514. 481-8563 Télé. : 514. 481-7397 Courriel : ruthamourmad@hotmail.com Ancien nom : Garderie Ganeynou – Notre jardin de 1982-11-01 à 1998-09-18.	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-03-27 Formation: 1982-11-01 constitution Tranche d'employés: entre 6 et 10
38.	CPE HEC 5550 avenue Louis-Colin Montréal H3T 1T7 Tél.: 514.340.6666 Ancien nom : Garderie H.E.C. de 1985-11-08 à 1999-10-18	Secteur d'activité : enfance / famille Sous-secteur d'activité : Immatriculation: 1995-03-23 Formation: 1985-11-08 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25
39.	CPE hellénique Ta Pedakia 5757 avenue Wilderton Montréal H3S 2K8 Tél.: 514.940.2421 Ancien nom : Garderie hellénique “Ta Pedakia” de 1985-08-07 à 1999-12-31	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-03-25 Formation: 1985-08-07 constitution Tranche d'employés: entre 6 et 10
40.	CPE Jardin de fruits Inc. 4988 place de la Savanne Montréal H4P 1Z6 Tél.: 514.345.1807 Ancien nom : Garderie Ferrier Inc. de 1985-03-13 à 2000-09-22 Ce CPE est également le bureau coordonnateur des CPE en milieu familial du secteur	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-04-18 Formation: 1985-03-13 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25
41.	CPE Kan Tsipor 5850 avenue Victoria Snowdon H3W 2R5 Tél.: 514.343.9383 Ancien nom : Garderie Kan Tsipor de 1984-03-06 à 1998-11-19	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-08-10 Formation: 1984-03-06 constitution Tranche d'employés: entre 6 et 10
42.	C.P.E. Le gardien des rêves 3757 avenue Van Horne Montréal H3S 1R9 Tél.: 514.733.8444 p.3	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1999-08-05 Formation: 1999-08-05 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25
43.	CPE Les Petites cellules 8400, boul. Décarie Montréal H4P 2N2 Tél.: 514.345-7900 poste #2456 Télé. : 514.345-6144 Courriel : stella.xx.de.gaetano@ericsson.com Ancien nom : Garderie Les Petites cellules de	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1994-08-10 Formation: 1994-08-10 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25

	1995-02-21 à 2000-07-25 et la garderie avait ouvert ses portes sous le nom de Garderie Ericsson de 1994-08-10 à 1995-02-21.	
44.	Les amis de PROMIS (CPE) 3351 chemin de la Côte-Ste-Catherine Montréal H3T 1C7 Tél.: 514.737.9334	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 2002-02-04 Formation: 2002-02-04 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25
45.	CPE Les petits génies Inc. 2775 avenue Willowdale Montréal H3T 1H4 Tél.: 514.340.3737 Ancien nom : Garderie Les petits génies Inc. de 1991-05-02 à 1998-11-18	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-03-20 Formation: 1991-05-02 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25
46.	CPE Mes premiers pas 3205 chemin de Bedford Montréal H3S 1G3 Tél.: 514.731.5025 Ancien nom : Garderie Mes premiers pas de 1984-11-21 à 1998-12-04 Autres points de service : CPE Mes premiers pas 6999 chemin de la Côte-des-Neiges Montréal H3S 2B8 Tél.: 514.341.0600 CPE Mes premiers pas 3355 chemin Queen-Mary Montréal H3V 1A5 Tél.: 514.731.5025	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-03-31 Formation: 1984-11-21 constitution Tranche d'employés: entre 26 et 49
47.	CPE Ste-Justine 3180 avenue Ellendale Montréal H3S 1W3 Tél.: 514.345.4931 p.2802 Ancien nom : Garderie Ste-Justine de 1977-10-19 à 1999-08-26	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-08-10 Formation: 1977-10-19 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25
48.	CPE St. Mary 3830 avenue Lacombe Montréal H3T 1M5 Tél.: 514.734.2691 Ancien nom : Garderie St. Mary de 1989-07-24 à 1998-08-31 Autre point de service : CPE St. Mary 3786 avenue Lacombe Montréal H3T 1M5	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-02-27 Formation: 1989-07-24 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25
49.	CPE Yeshiva Gedola 6155, Deacon Montréal H3S 2P4 Tél.: 514. 735-6611 Télé. : 514. 343-0083 Courriel : cpe@yeshivagedola.org	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-01-23 Formation: 1983-02-15 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25

	<p><i>Installation Glendale</i> 1750, avenue Glendale Outremont H2V 1B3 Tél.: 514.739.3614 Depuis 1999-08-10</p> <p><i>Installation Pratt</i> 1090, Pratt Outremont H2V 2V2 Tél.: 514.739.9724 Depuis 1999-08-10</p> <p><i>Installation Ekers</i> 2355, Ekers Montréal H3S 1C6 Tél. : 514.738.1738 Depuis 2000-05-16 Ancien nom : Garderie Yeshiva Gedola de 1983-02-15 à 1998-11-24.</p>	
50.	<p>CPE Yeshiva Levi Yitzchak 5000 avenue Plamondon Snowdon H3W 1E8 Tél.: 514.735.2251 Ancien nom : Garderie Yeshiva Levi Yitzchak de 1981-11-02 à 1998-08-04</p>	<p>Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-02-02 Formation: 1981-11-02 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25</p>
51.	<p>Elephriends coopérative de travail 3220, Appleton Montréal H3S 2T3 Tél.: 514.577.5395 Télé. : 514.342.0036 Courriel : infoelephriends@hotmail.com Sera dissout sous peu selon leur rapport annuel 2005-2006⁷.</p>	<p>Secteur d'activité : Sous-secteur d'activité : Produits ou services en vente : Immatriculation: 2005-04-04 Formation: 2005-03-23 constitution Tranche d'employés:</p>
52.	<p>Productions Elephriends 3220, Appleton Montréal H3S 2T3 Tél.: 514.577.5395 Télé. : 514.342.0036 Courriel : infoelephriends@hotmail.com Adresse du local 3732 De Courtrai Montréal H3S 1C1</p>	<p>Secteur d'activité : Sous-secteur d'activité : Produits ou services en vente : fournir les moyens techniques à l'avancement de projets créatifs et faire la promotion de la culture hip hop et reggae au Québec Immatriculation: 2005-01-15 Formation: 2005-01-15 constitution Tranche d'employés: aucun</p>
53.	<p>Évasion, coopérative de travail 5757 rue Decelles Montréal H3S 2C3 Tél.: 514.738.5151 Télé. : 514.738.5155 Courriel : centre-evasion@bellnet.ca</p>	<p>Secteur d'activité : Services à la personne et à la famille/ aînés Sous-secteur d'activité : Aînés Produits ou services en vente : Centre de jour pour personnes âgées autonomes et en perte d'autonomie Responsable : Ramona Mincic</p>

⁷ Tiré de : Productions Elephriends. (2006). « Assemblée générale des Productions Elephriends : Rapport d'activités 2005-2006 ». En ligne. 11 p. < <http://www.elephriends.org/data/Rapport%20d'activite%202005-2006%20Elephriends.pdf>>. Consulté le 10 avril 2007.

		Employé(e)s : 3 Bénévoles : 0 Membres travailleurs : 3 Immatriculation: 2003-07-21 Formation: 2003-07-18 constitution
54.	Festival Culturel ibéro-latino américain de Montréal (Festivalissimo) 4950, rue Queen Mary, bureau 411 Montréal H3W 1X3 Tél.: 514.737.3033 Télé. : 514.737.0334 Courriel : info@festivalissimo.net elisapierna@festivalissimo.net Site Web : www.festivalissimo.net L'ancien nom était Manifestation culturelle de la muestra de cine ibero-latinoamericana de Montréal de 1999-12-09 à 2004-09-15	Secteur d'activité : culture Sous-secteur d'activité : Produits ou services en vente : festival ibéro-latino-américain Année de fondation : 1996 Responsable : Éliisa Pierna Immatriculation: 1999-12-09 Formation: 1999-12-09 constitution Employé(e)s : 3
55.	La Grande vadrouille Inc. 5950 chemin de la Côte-des-Neiges, bur. 330 Montréal H3S 1Z6 Tél.: 514.341.0443 Télé. : 514.341.4756 Courriel : grandevadrouille@qc.aira.com	Secteur d'activité : Services à la personne et à la famille / aînés Sous-secteur d'activité : Aide domestique en priorité aux aînés de 65 ans et plus Produits ou services en vente : Entretien ménager léger (inclus poêle et frigo). Petites courses, lessive, aide à la préparation des repas Année de fondation : 1997 Responsable : Linda Cadorette Employé(e)s : 45 Bénévoles : 0 Immatriculation: 1997-01-17 Formation: 1997-01-17 constitution Tranche d'employés: entre 50 et 99
56.	Habitations communautaires de Côte-des-Neiges 3600, rue Barclay, bureau 344 Montréal H3S 1K5 Un des rares OSBL d'habitation du quartier, à côté de la vingtaine de coops d'habitation	Secteur d'activité : Habitation Sous-secteur d'activité : Administration d'immeubles Produits ou services en vente : Immatriculation: 1994-11-10 Formation: 1994-11-10 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25
57.	La cafétéria communautaire Multi Caf / Fourchette et cie traiteur 3600 rue Barclay, bureau 320 Montréal H3S 1K5 Tél.: 514.733.0554 Télé. : 514.733.2760 Courriel : multicf@cam.org Site Web : www.cam.org/~multicf	Secteur d'activité : Alimentation Sous-secteur d'activité : Gestion de cafétéria — Services alimentaires — Cuisines collectives — Banque alimentaire Produits ou services en vente : Cafétéria communautaire de quartier. Petits déjeuners et dîners. Cuisines collectives. Service de traiteur et service de repas dans trois écoles primaires Responsable : Alain Landry Bénévoles : 150 Membres utilisateurs : 1000 Immatriculation: 1995-03-15 Formation: 1989-12-05 constitution

		Tranche d'employés: entre 11 ET 25
58.	<p>Petites mains 5950 chemin de la Côte-des-Neiges Montréal H3S 1Z6 Tél.: 514.738.8989 Télec. : 514.738.6193 Courriel : info@petitesmains.com Site Web : info@petitesmains.com</p>	<p>Secteur d'activité : Services à l'entreprise / insertion Sous-secteur d'activité : Couture industrielle, cours de couture, cours de français, entreprise d'insertion sociale, atelier de couture, magasin d'économie sociale Produits ou services en vente : Vêtements de groupe. Vêtements de sport. Vêtements pour adultes et enfants. Uniformes. Literie. Sacs d'épicerie. Articles promotionnels équitables Début des activités : 26-09-1994 Responsable : Nahid Aboumansour Bénévoles : environs 50 Membres : 140 membres individuels Immatriculation: 1995-09-20 Formation: 1995-09-20 constitution Employés: 20 à temps plein</p>
59.	<p>Regroupement des organismes du Montréal ethnique pour le logement (ROMEL) 6555 chemin de la Côte-des-Neiges, bureau 331 Montréal H3S 2A6 Tél.: 514.341.1057 Télec. : 514.341.8404 Courriel : information@romel-montreal.ca Site Web : www.romel-montreal.ca</p> <p>Projet de ROMEL: Édifice Barclay (maison de chambres)</p>	<p>Secteur d'activité : Logement Sous-secteur d'activité : Développement d'habitation communautaire Produits ou services en vente : Développement immobilier communautaire. Gestion immobilière adaptée. Maison d'hébergement temporaire. Recherche et accompagnement Année de fondation : 1984 Responsable : Mazen Houbeib Employé(e)s : 11 Contractuels : 3 Bénévoles/stagiaires : 15 Membres : 40 Immatriculation: 1995-02-07 Formation: 1985-02-26 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25</p>
60.	<p>Société de développement d'habitation communautaire (SODHAC) 5530, rue Victoria, bureau 1 Montréal H3W 2P8 Tél.: 514.733.9415 Télec. : 514.733.9627 Courriel : sodhac@sodhac.org</p>	<p>Secteur d'activité : Habitation Sous-secteur d'activité : Logement abordable Produits ou services en vente : Acquiert, rénove et gère des immeubles pour offrir des logements abordables à des ménages à faible revenu Immatriculation: 2002-07-11 Formation: 2002-07-11 constitution Tranche d'employés: entre 6 et 10</p>
Programme lié à une entreprise de Côte-des-Neiges ayant bénéficié du FÉS		
1.	<p>Les Presse-papiers - services postaux 1 carré Cummings, bureau 300 Montréal H3W 1M6 Tél.: 514.342.0000 p3420 Télec. : 514.342.2371 Courriel :</p>	<p>Secteur d'activité : Sous-secteur d'activité : services à l'entreprise - publipostage Produits ou services en vente : service de publipostage pour les clients de Jewish Family Services réalisé par des personnes en santé mentale.</p>

	<p>marciek@jfsmontreal.org PROGRAMME DE : Jewish Family Services of the Baron de Hirsch Institute - 5151 CH De La Côte-Ste-Catherine, Montréal, H3W 1M6 (514) 342-0000 Site Web : www.jfsmontreal.org Immatriculation: 1995-02-07 Formation: 1863-01-01 constitution Tranche d'employés: entre 50 et 99</p>	<p>Le rôle de JFS est d'aider les plus vulnérables de la communauté juive, mais la philosophie fondamentale est d'aider les gens à s'aider eux-mêmes. C'est le cas des Presse-Papiers qui sont devenus, il y a quelques années, une petite entreprise et ce, grâce à une subvention de la Corporation de Développement économique Communautaire (CDEC), corporation à but non lucratif. Année de fondation : 1905 Responsable : Élisabeth Wanono</p>
Entreprises d'économie sociale du quartier Côte-des-Neiges ayant fermé leurs portes		
1.	<p>Coofem coopérative de travail 5560, avenue Victoria, app. 11 Montréal, H3W 2P8 Adresse principale : 5000, Buchan, bureau 401 Montréal, H4P 1T2 La dernière déclaration annuelle, celle de 2004, a été effectuée le 2005-03-15 mais l'entreprise n'est pas dissoute. Coofem fut parrainée par Petites Mains.</p>	<p>Secteur d'activité : Couture industrielle Sous-secteur d'activité : Produits ou services en vente : Immatriculation: 2003-10-22 Formation: 2003-10-22 constitution Tranche d'employés: entre 1 et 5</p>
2.	<p>Ébène Média et stratégies 5115, Trans Island, bureau 208 Montréal, H3W 2Z9 L'entreprise publiait un journal mensuel depuis 2000-09-08 appelé <i>Diaspora</i>. La dernière déclaration annuelle date de 2005-10-29 mais l'entreprise n'est pas dissoute. La CDEC a fait une étude de faisabilité conseillant prudence mais donnant le feu vert.</p>	<p>Secteur d'activité : Édition et communication Sous-secteur d'activité : Produits ou services en vente : Immatriculation: 2000-08-15 Formation: 2000-08-15 constitution Tranche d'employés: entre 1 et 5</p>
3.	<p>Adaptech Déjà établie dans le quartier Centre-Sud, l'entreprise fait l'adaptation de logement pour personnes handicapées. En dépit de l'appui du CLSC qui y voyait un besoin, l'entreprise n'a pas fonctionné à CDN en raison des refus des propriétaires.</p>	

ANNEXE 2

**LISTE (INCOMPLÈTE) ET FICHES SIGNALÉTIQUES DES
ENTREPRISES D'ÉCONOMIE SOCIALE DE NOTRE-DAME-DE-GRÂCE
(PRINTEMPS 2007)**

Entreprises d'économie sociale du quartier Notre-Dame-de-Grâce		
1.	<p>Action Communiterre 2100 Marlowe Suite 142 Montréal H4A 3L6 Tel.: 514.484.0223 Télec.: 514.484.4277 Courriel : info@actioncommuniterre.qc.ca Site Web : www.actioncommuniterre.qc.ca Ancien nom : Éco-Initiatives jusqu'en 2003-08-15: projet de serre écologique - étude de faisabilité financée par le FES pour la réutilisation de la serre sur le toit du pavillon Hall de l'Université Concordia</p>	<p>Secteur d'activité : éducation environnementale, agriculture urbaine et sécurité alimentaire Sous-secteur d'activité : Produits ou services en vente : Immatriculation: 1997-01-17 Formation: 1997-01-17 constitution Tranche d'employés: entre 1 et 5</p>
2.	<p>Arts NDG 5839 rue Sherbrooke Ouest Montréal H4A 1X4 Tél.: 514.486.2787</p>	<p>Secteur d'activité : Sous-secteur d'activité : culture Produits ou services en vente : diffusion des arts visuels Immatriculation: 1999-07-02 Formation: 1999-07-02 constitution Tranche d'employés: aucun</p>
3.	<p>Centre culturel Empress 5560 rue Sherbrooke Ouest Montréal H4A 1W3 Tél.: 514.885.2846 Tél. : 514.481.6277 Télec. : 514.481.6280 Courriel : empresscentre@gmail.com Site Web : www.empressndg.org</p>	<p>Secteur d'activité : culture Sous-secteur d'activité : centre de diffusion des arts de performance Produits ou services en vente : l'éducation au divertissement et à l'enrichissement culturel des résidents de l'Ouest de la Ville de Montréal Immatriculation: 2000-10-18 Formation: 1986-06-04 constitution Tranche d'employés: Aucun</p>
4.	<p>CPE Au petit nuage 3865 avenue Prud'homme Montréal H4A 3H8 Tél.: 514.486.7513 Ancien nom : Garderie Au petit nuage de 1980-07-11 à 1998-10-30</p>	<p>Secteur d'activité : enfance / famille Sous-secteur d'activité : Produits ou services en vente : Immatriculation: 1995-03-17 Formation: 1980-07-11 constitution Tranche d'employés: entre 26 et 49</p>
5.	<p>CPE communautaire Notre-Dame-de-Grâce 4020 avenue Hingston Montréal H4A 2J7 Tél.: 514.484.3352 Ancien nom : Garderie communautaire Notre-</p>	<p>Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1998-08-25 Formation: 1975-12-17 constitution Tranche d'employés: entre 6 et 10</p>

	Dame-de-Grâce de 1975-12-17 à 1999-12-29	
6.	CPE des Petites fleurs 5080 West Broadway Montréal H4V 1Z9 Tél.: 514.481.5514 Ancien nom : Garderie des Petites fleurs de 1979-06-12 à 1998-10-26	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-02-02 Formation: 1979-06-12 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25
7.	CPE du Quartier ouest 4171 avenue Madison Montréal H4B 2V1 Tél.: 514.488.8880 Ancien nom : Garderie du Quartier ouest de 1979-07-01 à 1998-10-01 Autre point de service : Petite sœur 4165 avenue Madison Montréal H4B 2V1 Tél.: 514.489.3434	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1994-11-24 Formation: 1958-06-25 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25
8.	CPE Ganeynou - Notre jardin 7950 A rue Wavell Côte St-Luc H4W 1L7 Tél.: 514.481.8563 Téléc.: 514.481-7397 Courriel : ruthamourmad@hotmail.com Ancien nom : Garderie Ganeynou – Notre Jardin de 1982-11-01 à 1998-09-18	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-03-27 Formation: 1982-11-01 constitution Tranche d'employés: entre 6 et 10
9.	CPE Jardin d'enfants NDG 4335 avenue Hampton Montréal H4A 2L3 Tél.: 514.484.4444 Ancien nom : Jardin d'enfants N.D.G. de 1975-10-22 à 2000-06-26	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-07-28 Formation: 1975-10-22 constitution Tranche d'employés: entre 6 et 10
10.	CPE Le pas de géant 6685-6693 avenue Chester Montréal H4V 1K1 Tél.: 514.484.2119 Ancien nom : Garderie de jour Le pas de géant de 1977-08-31 à 1998-10-30	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-01-26 Formation: 1977-08-31 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25
11.	CPE Les copains d'abord de Montréal 5355 avenue Hill Ouest Montréal H4V 2W8 Tél.: 514.487.4481 Ancien nom : Garderie Les copains d'abord de 1980-06-26 à 1998-12-02	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-03-23 Formation: 1980-06-26 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25
12.	CPE Les p'tits profs Inc. 3500-3502 avenue Belmore Montréal H4B 2B9 Tél.: 514.848.7788 Ancien nom : Garderie Les p'tits profs de 1986-08-27 à 1999-02-12	Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1995-03-03 Formation: 1986-08-27 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25

13.	<p>CPE Moi, toi et les nôtres 2483 avenue Mariette Montréal H4B 2E7 Tél.: 514.369.1150 Ancien nom : Garderie Moi, toi et les nôtres de 1994-09-19 à 1999-01-18</p>	<p>Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1994-09-19 Formation: 1994-09-19 constitution Tranche d'employés: entre 6 et 10</p>
14.	<p>CPE Petites chenilles 5325 avenue Crowley Montréal H4A 2C6 Tél.: 514.798.2323 Ancien nom : Centre de la Petite Enfance Papillon de 1998-11-02 à 2001-12-11 et précédemment, il s'agissait de la Garderie Papillon de 1981-04-06 à 1998-11-02</p>	<p>Secteur d'activité : enfance / famille Immatriculation: 1998-11-02 Formation: 1981-04-06 constitution Tranche d'employés: entre 11 et 25</p>
15.	<p>Coopérative de solidarité en environnement La Maison Verte 5785 rue Sherbrooke Ouest Montréal H4A 1X2 Tél.: 514.489.8000 Télé. : 514.489.7190 Courriel : info@cooplamaisonverte.com Site Web : www.cooplamaisonverte.com</p>	<p>Secteur d'activité : Environnement Sous-secteur d'activité : Produits écologiques Produits ou services en vente : Produits et services écologiques. Vêtements biologiques et alternatifs équitables. Cafés, thés et sucre biologiques et équitables Immatriculation: 1999-06-10 Formation: 1999-06-09 constitution Tranche d'employés: entre 6 et 10</p>
16.	<p>Énergie verte Benny Farm 3825, boul. Cavendish, bureau 2 Montréal H4A 2V2 Tél.: 514.271.1551</p>	<p>Secteur d'activité : Courtier en énergie Sous-secteur d'activité : géothermie Produits ou services en vente : Vente de chaleur aux particuliers par ses infrastructures en géothermie Immatriculation : 2005-09-29 Formation: 2005-09-29 constitution</p>
17.	<p>Fripe-Prix Renaissance 7205 rue St-Jacques Montréal, H4B 1V3 Tél.: 514.484.0145 Site Web :www.renaissancequebec.ca Depuis 2005-03-05, point de service de : Industries Goodwill Renaissance Montréal inc.</p>	<p>Secteur d'activité : insertion et vente Sous-secteur d'activité : Produits ou services en vente : insertion en emploi et magasin où on recueille des vêtements ou autres objets qui sont à donner, l'organisme les recycle et vend des vêtements, chaussures, accessoires. Immatriculation: 1994-11-14 Formation: 1994-11-14 constitution Tranche d'employés: entre 50 ET 99essoires neufs ou usagés à prix modique</p>
18.	<p>Habitations communautaires NDG 6402 rue Sherbrooke Ouest, bureau 2 Montréal H4B 1N2 Tél.: 514.484.6595 Télé. : 514.484.9664 Site Web : www.hcndg.org</p>	<p>Secteur d'activité : Habitation Sous-secteur d'activité : Habitation communautaire Produits ou services en vente : Location de logements abordables et offre de copropriété divise et indivise par le projet d'accès à l'habitation abordable Benny Farm Immatriculation: 1995-03-06 Formation: 1995-03-06 constitution Tranche d'employés: entre 1 et 5</p>

19.	Institut NHC Inc. 4240 rue Girouard Montréal H4A 3C9 Tél.: 514.485.3859 Télé. : 514.485.5909 Courriel : nhc@videotron.ca	Secteur d'activité : Sous-secteur d'activité : formation Produits ou services en vente : enseignement de forme personnelle et populaire Immatriculation: 1995-03-20 Formation: 1992-04-06 constitution Tranche d'employés: entre 6 et 10
20.	Réseau d'échange NDG/ NDG Barter Network 2255, Oxford Montréal H4A 2X7 Tél.: 514. 486-4050 Courriel : info@ndgbarter.org Site Web : www.ndgbarter.org	Secteur d'activité : Sous-secteur d'activité : Produits ou services en vente : Échange de biens et de services à partir d'un bureau central Immatriculation: 2003-06-13 Formation: 2003-06-13 constitution Tranche d'employés: Aucun
21.	Coop de travail Célébration Rainbow 4870 rue Walkley, bureau 9 Montréal H4V 2M2 Tél.: 514.369.9026 Courriel : rainbowcelebration@canada.com N'est pas en activité présentement.	Secteur d'activité : Services à la personne et à la famille Sous-secteur d'activité : Enfance Produits ou services en vente : Organisation de fêtes d'enfants utilisant des bricolages recyclés, des jeux éducatifs et de la nourriture saine Immatriculation: 2004-08-03 Formation: 2004-07-27 constitution Tranche d'employés: entre 1 et 5
Programme lié à une entreprise de Notre-Dame-de-Grâce ayant bénéficié du FÉS		
1.	Bonne bouffe, bonne boîte 2121 rue Oxford Montréal H4A 2X7 Tél.: 514.483.5346 Courriel : goodfood_bonnebouffe@yahoo.ca PROGRAMME DE : NDG Food Depot / Dépôt alimentaire NDG	Secteur d'activité : Sous-secteur d'activité : restauration Produits ou services en vente : Immatriculation: 2003-03-28 Formation: 2003-03-28 constitution Tranche d'employés: entre 1 et 5
Entreprise d'économie sociale du quartier Notre-Dame-de-Grâce ayant fermé ses portes		
1.	Coopérative de travail en informatique Informacoop 5142, Walkley, app.3 Montréal, H4V 2M5 Statut d'immatriculation: RO Radié d'office le 2006-03-29	Secteur d'activité : Informatique Sous-secteur d'activité : Produits ou services en vente : Formation en informatique et services informatiques et bureautiques Immatriculation: 1999-10-18 Formation: 1999-10-18 constitution Employés: 3