

# **Le développement économique communautaire et la cohésion sociale à Montréal : une recherche partenariale sur l'apport des CDEC**

**Juan-Luis Klein**

Département de géographie de l'UQAM,  
Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)

et

**Pierre Morrissette**

Regroupement économique et social du Sud-Ouest (RESO)

Novembre 2013

*Les Cahiers du CRISES*  
*Collection Études théoriques*  
**ET1303**

Cahiers du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)

Collection Études théoriques - no ET1303

**« Le développement économique communautaire et la cohésion sociale à Montréal : une recherche partenariale sur l'apport des CDEC »**

Juan-Luis Klein, Département de géographie de l'UQAM, Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES)

Pierre Morrissette, Regroupement économique et social du Sud-Ouest (RESO)

ISBN : 978-2-89605-364-3

Dépôt légal : Novembre 2013

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives nationales du Canada

## PRÉSENTATION DU CRISES

Notre Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) est une organisation interuniversitaire qui étudie et analyse principalement « les innovations et les transformations sociales ».

Une innovation sociale est une intervention initiée par des acteurs sociaux pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles.

En se combinant, les innovations peuvent avoir à long terme une efficacité sociale qui dépasse le cadre du projet initial (entreprises, associations, etc.) et représenter un enjeu qui questionne les grands équilibres sociétaux. Elles deviennent alors une source de transformations sociales et peuvent contribuer à l'émergence de nouveaux modèles de développement.

Les chercheurs du CRISES étudient les innovations sociales à partir de trois axes complémentaires : le territoire, les conditions de vie et le travail et l'emploi.

### Axe innovations sociales, développement et territoire

- Les membres de l'axe innovations sociales, développement et territoire s'intéressent à la régulation, aux arrangements organisationnels et institutionnels, aux pratiques et stratégies d'acteurs socio-économiques qui ont une conséquence sur le développement des collectivités et des territoires. Ils étudient les entreprises et les organisations (privées, publiques, coopératives et associatives) ainsi que leurs interrelations, les réseaux d'acteurs, les systèmes d'innovation, les modalités de gouvernance et les stratégies qui contribuent au développement durable des collectivités et des territoires.

### Axe innovations sociales et conditions de vie

- Les membres de l'axe innovations sociales et conditions de vie repèrent et analysent des innovations sociales visant l'amélioration des conditions de vie, notamment en ce qui concerne la consommation, l'emploi du temps, l'environnement familial, l'insertion sur le marché du travail, l'habitat, les revenus, la santé et la sécurité des personnes. Ces innovations se situent, généralement, à la jonction des politiques publiques et des mouvements sociaux : services collectifs, pratiques de résistance, luttes populaires, nouvelles manières de produire et de consommer, etc.

## **Axes innovations sociales, travail et emploi**

- Les membres de l'axe innovations sociales, travail et emploi orientent leurs recherches vers l'organisation du travail, la régulation de l'emploi et la gouvernance des entreprises dans le secteur manufacturier, dans les services, dans la fonction publique et dans l'économie du savoir. Les travaux portent sur les dimensions organisationnelles et institutionnelles. Ils concernent tant les syndicats et les entreprises que les politiques publiques et s'intéressent à certaines thématiques comme les stratégies des acteurs, le partenariat, la gouvernance des entreprises, les nouveaux statuts d'emploi, le vieillissement au travail, l'équité en emploi et la formation.

## **LES ACTIVITÉS DU CRISES**

En plus de la conduite de nombreux projets de recherche, l'accueil de stagiaires postdoctoraux, la formation des étudiants, le CRISES organise une série de séminaires et de colloques qui permettent le partage et la diffusion de connaissances nouvelles. Les Cahiers de recherche, le rapport annuel et la programmation des activités peuvent être consultés à partir de notre site Internet à l'adresse suivante : <http://www.cris.es.uqam.ca>.

**Juan-Luis Klein**  
Directeur

## **NOTES SUR LES AUTEURS**

**Juan-Luis KLEIN** est professeur au Département de géographie de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), membre régulier et directeur du CRiSES.

**Pierre MORRISSETTE** est directeur général du Regroupement économique et social du Sud-Ouest (RESO).



## TABLE DES MATIÈRES

TABLEAUX ET FIGURES.....	IX
RÉSUMÉ / ABSTRACT .....	XI
INTRODUCTION .....	13
1. UN MODÈLE SPÉCIFIQUE DE GOUVERNANCE URBAINE ? .....	17
2. LA COHÉSION SOCIALE ET LA COHÉSION TERRITORIALE DANS LE CONTEXTE DE LA MÉTROPOLISATION ....	19
3. L'APPROCHE CONCEPTUELLE : AU CARREFOUR DE TROIS COURANTS .....	21
4. MÉTHODOLOGIE.....	25
5. RÉSULTATS : L'IMPORTANCE DE LA CONCERTATION ET DE LA COORDINATION DES ACTEURS.....	27
5.1 La cohésion sociale selon la CDEC .....	27
5.2 Comment les CDEC peuvent-elles agir sur la cohésion sociale ?.....	28
5.3 Les mots-clés : les indicateurs qui nous renseignent sur les CDEC et la cohésion sociale .....	29
5.4 La cohésion sociale au niveau du quartier et au niveau de la Ville de Montréal .....	31
5.5 Validation des résultats.....	33
5.6 Le modèle de gouvernance des CDEC .....	35
5.7 L'importance de la participation .....	36
CONCLUSION.....	39
BIBLIOGRAPHIE.....	43





## TABLEAUX ET FIGURES

### Tableaux

Tableau 1 : Synthèse des réponses obtenues lors des entrevues.....	32
Tableau 2 : Projets présentés par les CDEC de Montréal pour illustrer leur contribution à la cohésion sociale.....	34

### Figures

Figure 1 : Le modèle de gouvernance des CDEC.....	36
---	----



## RÉSUMÉ

Dans ce texte, nous présentons une synthèse des premiers résultats d'une recherche sur le rôle des Corporations de développement économique communautaire (CDEC) dans la construction de la cohésion sociale à Montréal. En premier lieu, nous nous référerons à la place du mouvement communautaire dans le développement économique de Montréal dans le cadre du « modèle québécois ». En deuxième lieu, nous aborderons d'une façon plus ciblée la question de la cohésion sociale. En troisième lieu, nous présenterons les bases théoriques et conceptuelles sur lesquelles s'appuie la recherche. En quatrième lieu, nous présenterons la méthodologie. En cinquième lieu, nous présenterons les résultats de la recherche en nous référant à la signification de la cohésion sociale pour les CDEC. Nous y aborderons l'importance que représente la cohésion sociale dans l'agir collectif des CDEC, notamment en ce qui concerne son modèle organisationnel. Pour terminer, en conclusion, nous dégagerons le rôle d'intermédiaires et de médiateurs que jouent les CDEC sur leur territoire comme étant les principales fonctions leur assurant un rôle dans la construction de la cohésion sociale.

Mots-clés : Développement communautaire, Cohésion sociale, intermédiation, médiation, Montréal

## ABSTRACT

*In this paper, we present a summary of the first results of a research on the role played by Quebec's community economic development corporations -the Corporations de développement économique communautaire (CDEC)- in building social cohesion in Montreal. We begin by contextualizing this community-driven approach to economic development in Montreal within the larger framework of the "Quebec model." In a second step, we focus on the issue of social cohesion. Third, we present the theoretical and conceptual foundations that underpin our research, followed by, in the fourth section, the methodology. Fifth, we discuss the research results with reference to the meaning of social cohesion for the CDEC. There, we also describe the importance of social cohesion in the overall vision of the CDEC, especially regarding their organizational model. In our conclusion, we suggest that the role of intermediary and mediator which the CDEC play on their respective territories is what essentially ensures them their part in the building of social cohesion.*

Key words: Community development; Social cohesion; Intermediation, Mediation, Montreal



# INTRODUCTION

## Petite histoire d'une recherche

La recherche dont s'inspire ce texte résulte de la participation de ses deux auteurs à un vaste projet international de recherche sur la cohésion sociale dans les grandes villes à l'échelle mondiale mené par une équipe internationale constituée de chercheurs académiques et d'acteurs (« *Stakeholders* »)<sup>1</sup>. La motivation de ces acteurs à participer dans ce projet relève des inégalités croissantes causées par les transformations dans le marché du travail, la cohabitation de la richesse et de la pauvreté, ainsi que par les différentes formes d'exclusion affectant les groupes sociaux les plus précaires. Ces facteurs créent des conditions d'instabilité sociale, ce qui conduit à des situations d'insécurité ainsi que de retrait sur soi, dans plusieurs quartiers, voire dans des quartiers créés de toutes pièces, surtout en Amérique du Nord ou dans les pays du Tiers-Monde, pour garantir la sécurité des mieux nantis. En Europe, où la densité de l'occupation de l'espace et les règlements en matière d'aménagement du territoire rendent plus difficiles ce type d'opérations urbanistiques, la concentration de la pauvreté et de la précarité dans certaines zones des villes sont à la base de l'émergence de frontières sociales intra urbaines et de situations potentielles, et des fois réelles, de violence. Tout cela prenant place sur une scène de diversification ethnique et culturelle, une forte préoccupation sur l'effritement de la cohésion sociale a émergé dans les instances administratives de l'Union Européenne, préoccupation qui s'est répercutée ailleurs, notamment au Canada et en Amérique latine, ce qui a motivé un appel de projets sur la cohésion sociale de la part de la Commission européenne et la constitution d'un consortium afin de mener à terme le projet évoqué ci-dessus. En opération entre 2007 et 2010, ce projet a donné lieu à divers états de lieux concernant la perte de cohésion sociale et diverses formes d'exclusion urbaine.

C'est devant ces états de lieu, en comparant la situation de Montréal, et du Québec en général, que les deux auteurs de ce texte n'ont pas pu s'empêcher de voir une différence ; la cohésion sociale à Montréal leur semblait moins effritée que dans le cas des autres villes nord-américaines, européennes et du tiers-monde dont il était question dans ce projet, et ce malgré la présence aussi dans cette ville de certains signes liés à la concentration de la pauvreté et la précarité (Klein et Champagne, 2011). Aussi, ont-ils décidé d'analyser les inégalités sociales économiques et territoriales à Montréal à la lumière de la notion de cohésion sociale, en se posant la question suivante : est-ce que la présence de structures intermédiaires faisant le lien

---

<sup>1</sup> Il s'agit du projet de recherche intitulé *Social Platform on Cities and Social Cohesion*, financé par la Commission européenne (FP7-2007-2010) mené par le consortium interuniversitaire *Social Polis*, coordonné par Frank Moulaert de la *Katholieke Universiteit, Leuven* (<http://www.socialpolis.eu/>).

entre les citoyens et les instances publiques et assurant la coordination des divers types d'acteurs socio-économiques dans les quartiers peut-elle être un facteur de cohésion sociale dans les territoires montréalais ?

Mais, entendons nous, il n'est pas affirmé ici que Montréal est à l'abri des inégalités et des disparités sociales et économiques, bien au contraire. Cohésion sociale ne veut pas dire nécessairement égalité sociale. Notre hypothèse de travail est que face aux disparités et inégalités, des instances de coordination dans les quartiers, telles les Corporations de développement économique communautaire, les Corporations de développement communautaire, les tables de quartier, ainsi que leurs réseaux aux niveaux de Montréal et du Québec, permettent des liens entre les acteurs et entre ceux-ci et le gouvernement, ce qui assure une forme de cohésion sociale. D'ailleurs, la « cohésivité » de Montréal été reconnue par des travaux qui analysent les mécanismes de participation des acteurs aux diverses tables et forums reliés à la prise de décisions sur des dossiers de développement social et culturel de la ville (Stolarick et Florida, 2006; Leslie et Rantisi, 2006). Par ailleurs, suite à une analyse comparative du contexte institutionnel des grandes villes canadiennes (Toronto, Montréal, Vancouver), Wolfe (2010) a conclu que Montréal se distingue en raison de la place qu'occupent les organisations de la société civile et les organisations communautaires dans la gouvernance de son développement économique, ce qui est certainement une indication de sa cohésion sociale et confirme la pertinence de notre hypothèse de travail.

Afin de tester cette hypothèse, nous avons décidé de démarrer une recherche exploratoire sur l'un de ces types d'organisations intermédiaires, à savoir les Corporations de développement économique communautaire (CDEC), en ciblant au départ deux d'entre elles : le Regroupement économique et social du Sud-Ouest (RESO) et la CDEC de Rosemont-Petite-Patrie (CDEC-RPP), deux CDEC assez différentes à cause des caractéristiques sociodémographiques de leur territoire.

Pour mener à terme cette recherche sous un mode partenarial, une équipe de chercheurs a été formée au sein du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) avec la participation de Juan-Luis Klein, Jean-Marc Fontan, Diane-Gabrielle Tremblay et Catherine Trudelle. Cette équipe travaille en étroite collaboration avec un comité de suivi constitué des représentants des CDEC. Formé au départ par Pierre Morrissette et Guy Biron, du RESO et d'Annie Béchard, de la CDEC-RPP, le comité s'est élargi avec la participation de Jean-François Lalonde, de la CDEC-RPP, qui a remplacé Annie Béchard, Isabel Hardy, de la CDEC ECOF de Trois-Rivières, d'Henri Chevalier, de la CDEC LaSalle-Lachine et de Denis Leclerc, responsable du regroupement

des CDEC du Québec. Denis Bussièrès, agent de recherche au CRISES, coordonnateur de l'Incubateur universitaire d'innovation sociale implanté par le CRISES, coordonne le comité<sup>2</sup>.

Cette recherche a été donc partenariale dès le départ. L'idée de sa réalisation a été formulée conjointement par un chercheur (J.-L. Klein) et le directeur d'une organisation de développement territorial (P. Morrissette) et elle répond autant à une interrogation théorique concernant la gouvernance urbaine qu'au besoin de mieux comprendre l'effet global de la stratégie du développement économique communautaire. De plus sa conception et sa mise en œuvre ont été assurées par une équipe constituée de chercheurs et d'acteurs et la validation de ses résultats a été faite à travers des événements organisés par le comité de suivi<sup>3</sup>.

Dans ce texte, nous présenterons une synthèse des premiers résultats de cette recherche. En premier lieu, nous nous référerons à la place du mouvement communautaire dans le développement économique de Montréal dans le cadre du « modèle québécois ». En deuxième lieu, nous aborderons d'une façon plus ciblée la question de la cohésion sociale. En troisième lieu, nous présenterons les bases théoriques et conceptuelles sur lesquelles s'appuie la recherche. En quatrième lieu, nous présenterons la méthodologie. En cinquième lieu, nous présenterons les résultats de la recherche en nous référant à la signification de la cohésion sociale pour les CDEC. Nous y aborderons l'importance que représente la cohésion sociale dans l'agir collectif des CDEC, notamment en ce qui concerne son modèle organisationnel. Pour terminer, en conclusion, nous dégagerons le rôle d'intermédiaires et de médiateurs que jouent les CDEC sur leur territoire comme étant les principales fonctions leur assurant un rôle dans la construction de la cohésion sociale. Ce faisant, c'est parce qu'elles coordonnent des acteurs de différents secteurs et qui poursuivent des objectifs différents, souvent contradictoires, et parce qu'elles ont institutionnalisé cette fonction dans le cadre d'un modèle organisationnel qu'elles peuvent servir d'inspiration pour l'application d'un modèle de démocratie où la participation peut s'inscrire dans la mise en œuvre d'une société plus équitable.

---

<sup>2</sup> La recherche a pris une ampleur plus vaste en 2011 grâce à l'appui d'une subvention accordée par le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) du Canada pour la réalisation d'une recherche sur l'ensemble des CDEC du Québec.

<sup>3</sup> Deux forums ont été réalisés par le Regroupement des CDEC du Québec et le CRISES, l'un tenu le 5 novembre 2010 et l'autre le 18 février 2013. Le forum de 2010, tenu sous le titre « Les CDEC et la construction de la cohésion sociale », a permis de partager les premiers résultats de la recherche et de les enrichir grâce à la participation de l'ensemble des responsables et du personnel des treize CDEC du Québec. Cette rencontre tenue dans les locaux de l'École de technologie supérieure a réuni près de 200 personnes. Le deuxième forum, tenu à la TELUQ sous le titre « L'effet CDEC : de la gouvernance locale à la cohésion sociale », auquel ont participé près d'une centaine de personnes représentant diverses organisations gouvernementales et administratives, ainsi que des partenaires des CDEC, a permis de synthétiser le rôle des CDEC dans la coordination des acteurs dans le développement économique.





## 1. UN MODÈLE SPÉCIFIQUE DE GOUVERNANCE URBAINE ?

La participation du mouvement communautaire au développement économique à Montréal prend forme à travers plusieurs structures, la plus importante étant sans doute celle des CDEC. Créées dans les années 1980 par les organisations communautaires pour faire face à la crise de l'économie basée sur l'industrie manufacturière (crise du fordisme) dans les anciens quartiers industriels de Montréal<sup>4</sup>, elles ont été institutionnalisées dans les années 2000 dans le cadre des réformes de la gouvernance du développement territorial mises en œuvre par le Gouvernement du Québec (Hamel et Silvestro, 2005). Ces corporations témoignent d'un tournant économique du mouvement social urbain à Montréal, ce qui représente une véritable innovation sociale (Klein et Harrisson, 2007) et contribue à renouveler le « modèle québécois »<sup>5</sup> (Klein *et al.*, 2009). Tout en ayant des fonctions reconnues par le gouvernement provincial et comptant sur des programmes gouvernementaux homogènes, à Montréal, les CDEC opèrent à l'échelle des arrondissements, lesquels sont caractérisés par des trajectoires institutionnelles spécifiques (Fontan, Klein et Tremblay, 2005). Elles se confrontent à des problèmes différents en termes de présence du capital privé, de gentrification, de pauvreté et de diversité culturelle. Elles mobilisent des ressources diversifiées et mettent en œuvre des partenariats qui impliquent des organisations d'économie sociale, des institutions privées et des organismes publics de divers niveaux (fédéral, provincial, municipal).

Montréal compte sur plusieurs instances à l'échelle locale où se gèrent les conflits sociaux et où se construisent des consensus. En plus des CDEC, on compte aussi les Tables de quartier, les corporations de développement communautaire (CDC), les organismes et entreprises d'insertion, etc. Nous nous concentrons dans ce texte sur les CDEC parce que leur structure de gouvernance comprend des représentants de l'ensemble des acteurs locaux lesquels à travers divers types d'actions (planification, alliances, revendications, financement, etc.) exhibent leurs différences, débattent du choix de différentes options et parviennent à identifier des points de ralliement qui orientent leur action stratégique (Fontan, Klein et Tremblay, 2005).

---

<sup>4</sup> La création des CDEC s'inscrit dans le tournant économique du mouvement social québécois qui inclut le mouvement syndical avec la création de fonds syndicaux de création d'entreprises et d'emploi (Klein *et al.*, 2009). L'objectif central que se donnent les CDEC est de coordonner l'action des acteurs présents dans leur quartier, puis dans leur arrondissement, en vue de contrer la perte d'emplois provoquée par la crise. Soutenues financièrement par le gouvernement du Québec depuis la réforme de la gouvernance du développement local en 1998, le but principal des CDEC est d'amener les acteurs à se concerter et à mettre en œuvre des projets de développement de nature partenariale, à se mettre en relation et à découvrir des objectifs communs. Elles visent à appuyer l'entrepreneuriat local afin de faciliter la création d'emplois locaux et de contribuer à l'employabilité des sans-emploi.

<sup>5</sup> Pour la notion de « modèle québécois », voir Bourque (2000), Lévesque (2001) et Klein *et al.* (2009). Pour une étude sur les transformations récentes du modèle québécois, voir Hamel et Jouve (2006). Pour une analyse critique de la notion de modèle québécois, voir Salée (2007).

L'hypothèse soutenue dans ce texte est que, suite à leur institutionnalisation, les CDEC jouent un rôle important dans la gouvernance de Montréal et dans la construction de la cohésion sociale de cette ville parce qu'elles ont développé la capacité d'agir à la fois comme médiateurs et intermédiaires. Elles agissent comme des médiateurs entre les acteurs locaux, ce qui permet la construction de consensus, et comme des intermédiaires entre les acteurs locaux et les revendications citoyennes, d'une part, et les instances publiques municipales et gouvernementales, d'autre part. Cette hypothèse veut donc que, dans le contexte des villes et des métropoles, la cohésion sociale n'est pas une donnée automatique et naturelle, mais qu'elle est construite par des acteurs qui agissent comme des ponts entre des visions opposées qui évoluent sans cesse. La cohésion sociale se construit dans des contextes complexes où convergent des processus de divers ordres qui interpellent les institutions et les citoyens. Notre hypothèse est que dans le cadre du développement urbain à Montréal, ces processus convergent parce qu'il existe des instances qui permettent le dialogue et les interrelations entre des acteurs ancrés dans des classes sociales différentes et qui, donc, ont des intérêts économiques différents, voire opposés.

L'objectif de ce texte est de valider l'hypothèse que nous venons de présenter en abordant les mécanismes à travers lesquels la contribution des CDEC à la cohésion sociale se met en œuvre. Nous procéderons en six temps. Dans un premier temps, nous aborderons la problématique de la cohésion sociale. Dans un deuxième temps, nous présenterons les outils théoriques dont nous nous servirons pour l'analyse. Dans un troisième temps, nous présenterons la méthodologie utilisée pour la recherche. Dans un quatrième temps, nous présenterons les résultats. Dans un cinquième temps nous analyserons ces résultats à la lumière de nos outils théoriques. Pour terminer, en conclusion, nous reviendrons sur notre hypothèse et tenterons de répondre à la question posée.

Le texte montrera que les CDEC constituent un jalon d'un modèle de gouvernance urbaine où la croissance économique cohabite avec des actions poursuivant l'inclusion sociale, un modèle qui émerge à Montréal mais qui pourrait inspirer d'autres expériences, comme nous l'avons suggéré dans un ouvrage précédent (Fontan, Klein et Tremblay, 2005) et comme le réitère Augustin dans l'introduction d'un ouvrage récent publié sur Montréal (Augustin, 2010). Ce modèle montréalais s'insère dans le modèle québécois mais présente des spécificités propres aux caractéristiques culturelles, sociales et économiques de la métropole québécoise. Ce texte signalera aussi que les CDEC, tout comme le modèle québécois, font face au défi de leur renouvellement.

## **2. LA COHÉSION SOCIALE ET LA COHÉSION TERRITORIALE DANS LE CONTEXTE DE LA MÉTROPOLISATION**

La cohésion sociale est le résultat de plusieurs facteurs. Selon les auteurs récents qui s'y sont référés, elle repose sur le partage de valeurs communes entre les membres d'une collectivité (Jenson, 1998; Forrest et Kearns, 2001 ; Jenson, 2002). Elle est liée à la qualité des interactions et des liens prenant place entre les divers niveaux de régulation d'une société. La cohésion sociale dépend aussi du niveau de confiance que les citoyens ont dans les institutions, ce qui constitue une condition pour l'engagement individuel avec le collectif. À l'engagement du citoyen avec sa collectivité, il faut ajouter l'engagement mutuel entre les communautés formant une société. Au défi de la coopération entre citoyens s'ajoute donc celui de la coopération entre territoires (Faludi, 2007, Moulaert et Nussbaumer, 2008; Servillo, 2008).

La problématique de la cohésion sociale constitue un thème ancien en sciences sociales, abordé en général en relation à l'État-nation. Durkheim (1933) a été le premier à s'y référer en parlant des diverses formes de solidarité pouvant exister dans une société moderne divisée sur le plan du travail. Depuis, plusieurs théoriciens des sciences sociales en ont parlé de façon explicite ou implicite (Pahl, 1991; Jenson, 1998), souvent dans une perspective critique (Bernard, 1999). Prise pour acquise dans les années de gloire de l'État providence (Esping-Andersen, 1990), cette problématique avait été écartée du débat scientifique au profit d'autres questions telles le changement social, la lutte de classes et les mouvements sociaux, mais elle y revient en force aujourd'hui. Pourquoi cette notion revient-elle à l'actualité du débat théorique ?

Plusieurs auteurs soutiennent que les transformations inhérentes à la mise en place d'un modèle économique qui repose sur la nouvelle économie informationnelle (Castells, 2004), sur les réseaux globaux (Scott, 2001), sur la concentration des fonctions de commandement dans les principales villes devenues globales (Sassen, 2002) et sur les transformations au marché du travail (Castel, 2008; 2009; Laville, 2008; Tremblay, 2008) rendent inopérantes les institutions d'échelle nationale (Sassen, 1996), lesquelles assuraient jadis la cohésion sociale. Comme le montre d'ailleurs l'analyse de Lupton et Fuller (2009) à partir du cas de l'Angleterre, l'adaptation des États à ce modèle a affaibli la fonction gouvernementale de régulation du marché sur laquelle reposait fortement la cohésion sociale et a transformé les gouvernements en « agents du marché ». Il se met ainsi en place ce que Harvey (1989) a appelé une « gouvernance entrepreneuriale », que Sparke (2005) a bien documentée dans le contexte canadien.

Il en résulte des inégalités et des tensions sociales importantes où des fractions de la population s'insèrent dans des réseaux performants sur le plan économique alors que d'autres en sont exclues (Klein, Fontan et Tremblay, 2009). Des couches importantes de la société se voient

limitées dans l'exercice de leurs droits de citoyenneté et les dispositifs assurant leur protection deviennent inopérants (Castel, 2008). En même temps, de nouvelles identités et de nouvelles appartenances se créent en lien avec une diversité culturelle, sociale et identitaire mal reconnue et faiblement régulée. Au niveau intra-urbain, cela se traduit par des inégalités en termes de services publics, de la culture, des revenus et de l'habitat, par des rapports inéquitables entre les genres, les groupes d'âge et les groupes culturels, ainsi que par des différences entre des formes d'entrepreneuriat. Dans ce contexte, les villes, qui étaient des espaces d'interactions inclusives, deviennent des espaces fragmentés, atomisés (Borja, 2002; 2003) et la ségrégation génère une ville injuste et d'exclusion (Young, 1990; Lehman-Frich, 2009).

On l'a vu dans les événements provoqués en Europe et ailleurs par la crise économique et sociale amorcée en 2008 et par les réformes néolibérales appliquées par les gouvernements pour y faire face, les injustices sociales génèrent des réactions violentes qui donnent à voir des fractures profondes dans la cohésion sociale et une perte de confiance dans les institutions (Sennet et Sassen, 2011). Ces événements ne font que montrer l'intensification d'une désaffiliation de plusieurs couches sociales qui se fait sentir dans les sociétés occidentales depuis les années 1980, largement provoquée par un modèle de développement qui concentre la richesse, qui provoque l'exclusion et qui affaiblit les mécanismes nationaux qui assuraient la cohésion sociale à l'échelle nationale (Sassen, 2006). C'est la mise au jour d'une telle fragmentation sociale qui a ramené le concept de cohésion sociale au discours en sciences sociales et qui pose le défi de la reconstruire dans des contextes marqués par la diversité et la conflictualité. La réflexion sur la cohésion sociale à Montréal en tant que scène de confrontation et de conflictualité sociale, mais aussi de construction de consensus et de concertation, et sur le rôle des acteurs locaux dans sa construction, prend ainsi tout son intérêt.

### 3. L'APPROCHE CONCEPTUELLE : AU CARREFOUR DE TROIS COURANTS

Notre analyse de la construction de la cohésion sociale puise dans trois courants : celui des « régimes urbains », celui de « la mobilisation des ressources » et celui du « néoinstitutionnalisme ». Même si elle suscite certaines controverses, l'intérêt de l'approche des « régimes urbains » se trouve, quant à nous, dans les concepts opératoires qu'elle propose pour l'analyse empirique des instances et dispositifs qui participent de la gouvernance dans les grandes villes dans des contextes de compétitivité et de globalisation (Savitch and Kantor, 2002; Casellas, 2006; Hamel et Jouve, 2008). Cet approche permet de reconstruire les processus sociaux qui servent d'assise à la formulation des politiques urbaines dominantes, très largement orientées vers la primauté du marché, mais elle peut aussi permettre de voir comment se structurent des options ancrées dans la société civile qui promeuvent des politiques urbaines orientées vers l'amélioration de la qualité de vie des citoyens (Moulaert *et al.*, 2007).

Le principal concept utilisé par ce courant est celui de « coalition de croissance », considérée comme des réseaux formels et informels d'acteurs publics et privés (Stone, 1989). La restructuration des économies urbaines dépendrait des coalitions que les acteurs privés et publics parviennent à constituer, ainsi que de la stabilité de ces coalitions (Kantor *et al.*, 1997). Or, s'il a souvent été constaté que les coalitions de croissance prennent une forme élitiste, qui exclut les acteurs sociaux (Deitrick, 1999), des applications plus récentes de ce concept ont servi à proposer des coalitions plus larges et cohésives (Stone, 2004, Moulaert *et al.*, 2007), ce qui, dans le cas de Montréal, est d'ailleurs réclamé par les acteurs sociaux (Klein et Tremblay, 2010). Ces coalitions inclusives viseraient moins à rendre la ville plus compétitive qu'à améliorer les conditions de vie des citoyens dans les quartiers et dans la ville en général.

Les interactions entre les acteurs varient selon les contextes institutionnels bien sûr, mais aussi selon les rapports de force qui s'établissent entre les acteurs. Ainsi, la construction de ces coalitions plus larges prend place dans un contexte de conflit autant entre les acteurs de la société civile qu'entre ceux-ci et les acteurs socioéconomiques dominants, où tous apprennent à se concerter suite à des processus qui peuvent être longs mais qui laissent des apprentissages institutionnellement ancrés et durables<sup>6</sup>. C'est pour cette raison que, comme nous le verrons, nous proposerons de désigner ces coalitions inclusives comme des « coalitions de développement ».

Pour avancer dans cette piste de la construction de coalitions au travers de conflits sociaux et de luttes menées par les acteurs locaux, nous avons recours à l'approche des mouvements sociaux,

---

<sup>6</sup> Comme nous le montrons à travers le cas de Ville Saint-Michel à Montréal (Trudelle *et al.*, 2011).

notamment aux travaux qui s'inscrivent dans la perspective de l'action collective et la mobilisation des ressources (Tilly, 1984; Cefaï et Trom, 2001). Cette approche a été renouvelée par des travaux qui interrogent la place des mouvements sociaux dans le double contexte de la globalisation et de la localisation (Beck, 2003; Guay *et al.*, 2005; Della Porta et Tarrow, 2005). Dans le contexte de Montréal, les travaux inspirés par cette approche ont donné à voir l'évolution et les mutations dans le développement communautaire, notamment en ce qui concerne les CDEC (Hamel, 1991; Favreau et Lévesque, 1996; Hamel et Silvestro, 2005). Ces travaux analysent la capacité des acteurs d'innover dans leurs modalités d'action en puisant dans des répertoires d'action existants ou en inventant de nouvelles modalités d'action.

Appliquée à l'analyse des dynamiques territoriales, l'approche de l'action collective et la mobilisation des ressources permet d'identifier les actifs, c'est-à-dire le « capital socioterritorial » (Klein, Fontan et Tremblay, 2009) sur lequel peut compter une collectivité locale. Pour nous, le capital socioterritorial comprend les atouts culturels, organisationnels, institutionnels et physiques qu'une collectivité locale peut mettre en valeur pour son développement ainsi que les capacités individuelles et collectives dont elle dispose pour le faire.

Tel que nous l'utilisons, la notion de capital socioterritorial rend compte du cadre social dans lequel la mobilisation des ressources est opérée par des acteurs. Ce cadre est celui des relations humaines, plus précisément des rapports sociaux, donc des liens horizontaux et verticaux qui s'actualisent au quotidien entre des acteurs. Ce cadre est porteur de cohésion (intégration-insertion), mais il peut aussi être porteur d'exclusion et de marginalisation (Fontan et Klein, 2004). Appliquée au développement des collectivités locales, le capital socioterritorial peut être invoqué par des acteurs politiques s'orientant vers des perspectives néolibérales pour responsabiliser les collectivités locales de la situation de vulnérabilité ou de pauvreté qu'afflige leurs citoyens, ignorant ainsi les facteurs structurels qui provoquent cette situation (Amin, 2007), ou par des institutions internationales pour encourager la privatisation (Fine, 2003; Ndongo, 2010). Mais elle peut aussi être utilisée comme une base pour revendiquer un réinvestissement de l'État dans des politiques publiques appropriées aux besoins des dites collectivités locales afin de mettre en œuvre des dynamiques de développement favorables au mieux-être des citoyens dans un contexte de solidarité sociale (Klein et Champagne, 2011).

Cette approche complète celle des régimes urbains dans la mesure où elle permet d'analyser les ressources mobilisées par les acteurs de la société civile pour faire pression sur les instances de pouvoir ainsi que les relations entre ces différents acteurs, ce qui se traduit par une plus forte capacité des acteurs locaux à influencer le contexte institutionnel.

L'approche néoinstitutionnaliste donne des outils pour analyser empiriquement cette capacité de modifier le cadre institutionnel (DiMaggio et Powell, 1991; Hollingsworth, 2000) et de provoquer des changements. Ces changements sont imbriqués dans des trajectoires institutionnelles spécifiques (Sassen, 2006; Moulaert, 2008). Selon cette approche, les compromis entre acteurs d'ancrage social différent sont la base pour l'adoption de codes qui façonnent les conduites collectives. Se mettent ainsi en place des formes territorialisées de régulation (Klein, 2008).

Ainsi, la perspective depuis laquelle nous analysons le rôle des CDEC à Montréal dans la construction de la cohésion sociale n'est pas consensuelle. Bien au contraire, elle postule que le conflit est inhérent à la construction de compromis sociaux solides. Le territoire apparaît ainsi comme une arène politique où se dévoilent les conflits (Palard, 2003) et se construisent des consensus (Borja, 2001), lesquels seront plus inclusifs et durables dans la mesure où le spectre des acteurs qui y participent est plus large et que ceux-ci ont la capacité d'exprimer leurs intérêts.





## 4. MÉTHODOLOGIE

Afin de valider l'hypothèse de recherche exposée dans la section précédente, un travail exploratoire a été réalisé. Le travail de recherche a été mené en trois étapes. D'abord, les acteurs de deux CDEC ont fait le lieu d'entrevues en profondeur. Ces CDEC sont celles du Regroupement économique et social du Sud-Ouest (RESO) et celle de Rosemont-Petite-Patrie (CDEC-RPP). Treize entrevues individuelles semi-dirigées ont été réalisées entre janvier et mars 2009 avec des répondants représentatifs des différents secteurs regroupés par ces deux CDEC (7 au RESO et 6 à la CDEC-RPP). Ensuite, des entretiens collectifs ont été menés dans les deux CDEC avec les mêmes répondants. L'objectif des entretiens collectifs a été d'enrichir les constatations réalisées à partir des entretiens individuels.

Les deux types d'entretien ont été appuyés par un guide qui comprenait les thèmes suivants :

- La perception de la cohésion sociale : la définition de la cohésion sociale à partir des visions individuelles et son importance dans le développement économique à diverses échelles
- Les actions sur la cohésion sociale : les acteurs concernés, les actions dites « cohésives », les retombées réelles ou possibles de ces actions et la liaison entre la cohésion sociale et la concertation, la convergence d'intérêts, l'appartenance au territoire, le consensus et la mixité sociale
- La cohésion sociale au niveau du quartier et au niveau de la ville de Montréal : les individus, les CDEC et les autres acteurs à diverses échelles.

La troisième étape a consisté en un forum qui a réuni l'ensemble des CDEC associées au Regroupement des CDEC du Québec. Lors de cet événement, chacune des 13 CDEC membres de ce regroupement a présenté un projet considéré par ses dirigeants comme ayant un effet sur la cohésion sociale. Pour les fins de ce texte, nous ne tiendrons compte que des présentations faites par les CDEC de Montréal. Les présentations et les conclusions tirées lors de ce forum ont permis d'illustrer les constatations réalisées lors des deux types d'entrevue. Toutes les CDEC avaient eu accès au préalable à un document synthétisant ces constatations.

Il faut préciser que nous avons privilégié le discours des différents types d'acteurs impliqués dans les CDEC plutôt qu'une évaluation de l'impact de celles-ci. Nous avons dégagé le discours de ces acteurs sur la cohésion sociale et sur le rôle que leur CDEC joue dans sa construction. Cela est important dans un contexte où la notion de cohésion sociale ne fait pas partie du vocabulaire

traditionnel des organisations sociales au Québec. Nous avons ainsi voulu dégager les représentations que les acteurs se font de la cohésion sociale et nous les avons traduites en indicateurs; le but a été de dégager leur perception de la cohésion sociale.

## **5. RÉSULTATS : L'IMPORTANCE DE LA CONCERTATION ET DE LA COORDINATION DES ACTEURS**

Le premier constat que l'on peut faire est que la notion de cohésion sociale n'est pas étrangère à la conception que les CDEC se font de leur mission. Le terme cohésion sociale est associé à la poursuite d'objectifs communs, à l'implication sociale, à la capacité de vivre et de travailler ensemble au sein d'une communauté, d'une société. La section suivante nous renseignera sur la compréhension que les CDEC ont de la cohésion sociale et les moyens envisagés pour la mettre en œuvre.

### **5.1 La cohésion sociale selon la CDEC**

Les répondants convergent sur l'idée que la cohésion sociale doit être vue comme un processus toujours en évolution, jamais comme un produit fini. Le fait d'avoir des objectifs communs et de s'impliquer socialement pour les atteindre incite les acteurs à agir ensemble et à participer à la dynamique de la communauté. La poursuite du développement social est le cadre où se construit la cohésion sociale. À la question «la cohésion sociale, est-elle importante pour le développement économique de votre arrondissement?», on répond que le développement économique doit être vu à la fois comme une condition et un résultat d'une approche inclusive. Autrement dit, affirme-t-on, il n'y a pas de développement social ni de cohésion sociale sans développement économique, mais toutes les formes de développement économique ne conduisent pas au développement social et à la cohésion sociale. Bien que l'économie sociale et la cohésion sociale soient des choses différentes selon les répondants, l'économie sociale, soutenue par la CDEC, favorise le lien entre le développement économique et le développement social.

Un consensus se fait sentir au sujet du besoin de mettre en œuvre un type de développement économique compatible avec les intérêts et besoins de la communauté et susceptible d'améliorer la qualité de vie des citoyens. On mentionne l'importance d'une réponse économique et sociale aux problèmes de la population. Sur cet aspect, le rôle de la CDEC est vu comme très important. Selon les répondants, la CDEC apporte le point de vue économique aux points de vue communautaire et social, stimule économiquement le quartier, mais avec une perspective de développement social. «Ça profite à l'ensemble de la communauté», affirme un de nos répondants.

## 5.2 Comment les CDEC peuvent-elles agir sur la cohésion sociale ?

On a posé aux répondants aussi bien lors des entretiens individuels que lors des entretiens collectifs, les questions suivantes : votre action, dans votre secteur d'activités, favorise-t-elle la cohésion sociale? Si oui, comment? Si non, pourquoi? Quelles actions sont ou pourraient être réalisées par votre CDEC pour la favoriser? Des réponses obtenues, on peut dégager cinq fronts sur lesquels la CDEC agit dans la construction de la cohésion sociale.

Les répondants voient dans la capacité des CDEC de regrouper les acteurs de tous les milieux (syndical, communautaire, culturel, financier, gouvernemental, etc.) l'un des principaux atouts pour favoriser la cohésion sociale. La plupart des répondants considère que la cohésion sociale est une responsabilité de l'ensemble des acteurs d'une collectivité, tels que les institutions publiques, les élus, le milieu scolaire, les individus, les entreprises privées, les groupes communautaires, etc. Or, tous les acteurs ne convergent pas automatiquement du fait d'être localisés dans un quartier ou concernés par son développement. C'est la création de réseaux locaux d'acteurs sectoriels qui favorise leur convergence.

Un deuxième type d'actions des CDEC concernant la cohésion sociale relève de la mise en relation de lieux caractérisés par des spécificités historiques et culturelles. Les répondants soulèvent le fait que dans plusieurs quartiers de Montréal existent des sentiments d'appartenance forts, lesquels aboutissent dans certains cas à des processus d'exclusion, voire d'auto-exclusion, ce qui favorise la ségrégation territoriale. À travers des modalités de gouvernance assurant une représentativité territoriale, et à travers l'élaboration d'outils de planification à l'échelle des arrondissements, les CDEC construisent de nouveaux réseaux territorialisés et créent une masse critique qui favorise une mobilisation commune de ressources, brisant ainsi des frontières qui atomisent la vie communautaire.

Une troisième fonction est liée aux changements que vivent les quartiers de Montréal, surtout les vieux quartiers industriels ou ouvriers, lesquels sont affectés par des processus de gentrification accélérés. L'arrivée d'une catégorie de nouveaux résidents bien nantis dans les vieux quartiers crée des tensions et exerce une pression sur la population résidente en provoquant une augmentation de la valeur des loyers ainsi que des changements dans la structure des services de proximité et dans la structure économique. Par la mobilisation des ressources de l'économie sociale, la CDEC met en place des mécanismes qui visent l'adaptation de la population en termes d'employabilité et l'offre de services accessibles aux plus démunis, comme l'affirme une répondante en donnant l'exemple de NA Rive, un groupe qui offre des services aux immigrants surtout aux haïtiens avec l'appui de la CDEC-RPP. Et par la pression auprès des « développeurs », elle vise à conserver, voire à augmenter l'offre de logements accessibles pour les moins nantis.

Une quatrième fonction est celle de mettre en œuvre des projets mobilisateurs et unificateurs. Les initiatives de nature culturelle prennent une place importante parmi les projets développés depuis le début des années 2000, tout comme la promotion des espaces publics. En témoignent les cas du Théâtre Corona dans le Sud-Ouest et du Cinéma Beaubien à Rosemont. Ces initiatives, ainsi que les actions pour revitaliser les équipements collectifs, comme la transformation de l'ancien édifice du tri postal où le RESO prévoit l'implantation d'une auberge internationale, de coopératives d'habitations, de services de proximité et des ateliers pour les artistes, sont perçues par les répondants comme des symboles de l'action unificatrice des CDEC. Ce sont « des petites victoires » qui, comme on l'a souligné lors des entretiens collectifs, montrent que la mobilisation pour le développement n'est pas inutile et qui augmentent l'attachement au territoire des acteurs et la fierté d'y appartenir.

Un cinquième type d'action des CDEC en regard de la cohésion sociale est relié à leur fonction d'interlocutrices de l'Arrondissement et de la Ville en ce qui concerne des opérations de planification et d'aménagement. Dans les deux CDEC étudiées, les consultations réalisées pour l'élaboration du Plan d'action local pour l'économie et l'emploi (PALEE) de leur arrondissement mettent les acteurs en réseau et produisent des liens. Une répondante soulève le fait que les acteurs du quartier de la Petite-Patrie ont renforcé leurs liens avec les acteurs de Rosemont, lesquels étaient faibles auparavant, à cause de l'élaboration de ce plan pour l'arrondissement de Rosemont—Petite-Patrie. Ici, l'existence d'un interlocuteur institutionnel commun, la mairie d'arrondissement, délimite et structure les dynamiques de gouvernance et facilite la cohésion.

### **5.3 Les mots-clés : les indicateurs qui nous renseignent sur les CDEC et la cohésion sociale**

Les rencontres tenues entre l'équipe de recherche et des représentants des CDEC RESO et RPP, ont permis d'identifier certains mots-clés qui pourraient être considérés comme des indicateurs de la cohésion sociale. Les notions suivantes ont d'abord été évoquées : appartenance, concertation, consensus, convergence, finalité, goût de vivre ensemble, lieu de parole, mouvement, reconnaissance, proximité. Ces notions ont été soumises aux acteurs interviewés. Suite aux entretiens, ce sont les termes suivants qui apparaissent comme les plus révélateurs du rôle de la CDEC dans la construction de la cohésion sociale :

#### **a) Concertation**

La concertation apparaît comme le plus important de tous les concepts abordés. La concertation est associée aux termes « être ensemble », « travailler ensemble », « participer », « régler les

conflits »; elle est vue comme un outil très important pour que le développement économique prenne place dans un contexte de cohésion sociale. On souligne le rôle important joué par les tables sectorielles et les organismes multisectoriels de nature locale dans ce processus de concertation. On souligne aussi l'importance d'assurer les conditions pour l'expression des différents intérêts et besoins afin de chercher des retombées pour toutes les parties concernées par les projets. La CDEC apparaît dans ce processus comme un facteur de concertation multisectorielle, soit du milieu communautaire, du milieu institutionnel, du milieu scolaire, des milieux économiques, des milieux culturels et des individus. Ainsi, « tout le monde a quelque chose à gagner dans un nouveau projet qui se réalise. Je pense que c'est là, le lien avec la cohésion sociale. Tout le monde peut donner son avis et en tirer quelque chose pour chacun des groupes », concluait un de nos répondants.

#### b) Convergence (entre des groupes d'intérêt)

La convergence concerne la négociation qui a lieu dans le processus qui mène à la concertation. Elle signifie des compromis. Elle est considérée aussi comme un défi. Il apparaît important pour les répondants de s'entendre afin de converger sur certains objectifs et de travailler ensemble. Comme un des répondants l'affirme : « les intérêts ne convergent pas toujours, mais quand les intérêts convergent, la cohésion sociale se fait naturellement ». Pour ce faire, des rencontres et des discussions sont nécessaires pour que les gens « sortent un peu de leur champ d'intérêt immédiat, pour regarder un peu plus large (et avoir) une vision commune de ce qu'il va se faire dans leur quartier », dit un répondant. Le rôle de la CDEC à cet égard est vu comme fondamental car il facilite les liens entre des milieux qui ne se seraient pas rencontrés autrement et leur donne la possibilité d'exprimer leurs différents besoins et points de vue afin de trouver des solutions acceptables pour tout le monde, même si cela ne veut pas dire nécessairement un consensus absolu. D'ailleurs, la recherche d'un consensus complet est vue par les acteurs comme un frein à l'action.

#### c) Appartenance au territoire

Le lien entre la cohésion sociale et l'appartenance au territoire est soulevé par les répondants. Plusieurs référents identitaires sont soulignés, dans lesquels se combinent l'identification avec le milieu physique, avec un quartier ou quelques rues, avec le lieu de résidence, ou avec des lieux fonctionnels (travail, consommation), et des éléments plus sociaux tels l'appartenance ethnique et l'âge. Le développement d'un sentiment d'appartenance constitue un défi, affirment plusieurs répondants, en ce qui concerne les immigrants récemment établis et les nouveaux résidents. On souligne la dualité entre la fierté et l'appartenance d'un côté et la dépossession et la *gentrification* de l'autre côté.

#### d) Mixité sociale

La mixité sociale peut avoir des effets négatifs et positifs en même temps, mais elle est un défi, voire une condition pour arriver à la cohésion sociale, affirme l'un de nos répondants. « Il n'y a pas de cohésion sans mixité », ajoute-t-il. On parle de divers types de mixité : d'âges, de races, de cultures et de langues. Cependant, on soulève les différences entre les « gens des condos », les propriétaires de maisons unifamiliales et les résidents de logements sociaux. Les répondants considèrent que la cohabitation entre les différents types de résidents ne conduit pas automatiquement à la cohésion sociale<sup>7</sup>. La mixité, pour autant qu'elle se traduise par des actions communes, permet à un milieu de profiter d'une diversité d'expériences de vie, mais pour qu'elle devienne un atout unificateur il faut mettre en place des mécanismes qui permettent les interrelations entre les divers groupes sociaux et diminuer les inégalités socioéconomiques (revenus, emplois, éducation, etc.). « C'est un défi d'intégration pas facile », nous affirme un répondant. Des ponts sont nécessaires ainsi que des actions musclées visant la lutte contre la pauvreté.

### **5.4 La cohésion sociale au niveau du quartier et au niveau de la Ville de Montréal**

Concernant la contribution des CDEC à la gouvernance globale de la ville, nos répondants opinent que cela s'obtient en développant des stratégies « en lien avec d'autres organisations dans la ville ». À cet égard, l'interaction avec la mairie d'arrondissement apparaît comme cruciale. Par ailleurs, à l'échelle de la ville comme telle, c'est « à travers l'inter-CDEC » que se mettent en place des « stratégies communes » disent les répondants. Mais, il s'agit d'une construction ascendante qui s'exprime dans les relations que les CDEC individuellement ou à travers ses regroupements ont avec d'autres acteurs plus globaux tels Culture Montréal, le Chantier de l'économie sociale, les milieux syndicaux. De plus, les acteurs des CDEC sont aussi présents dans des tables sectorielles plus globales, ce qui permet d'unifier des points de vue entre les acteurs de plusieurs CDEC. À plusieurs niveaux, les CDEC contribuent à faire de Montréal une ville plus cohésive, affirme-t-on. Selon nos répondants, par exemple « la création d'entreprises » pour combler les besoins de la communauté, l'adaptation de la main-d'œuvre, les projets culturels contribuent à rééquilibrer les quartiers. Le travail coordonné au niveau « de l'Inter-CDEC » permet d'établir des stratégies communes aux différents niveaux (Tableau 1).

---

<sup>7</sup> Comme d'ailleurs l'ont cruellement démontré les émeutes à Londres le 7 et le 8 août 2011, dans des quartiers caractérisés par la cohabitation de classes sociales et des groupes ethniques mais aussi par des différences économiques très fortes.

**Tableau 1 : Synthèse des réponses obtenues lors des entrevues**

Questions posées	Principaux éléments de réponse
<b>PERCEPTION DE LA COHÉSION SOCIALE</b>	
Quelle réflexion le terme « Cohésion Sociale » vous suggère-t-il?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Est toujours en construction.</li> <li>• C'est l'équilibre entre les acteurs.</li> <li>• C'est agir ensemble et participer.</li> <li>• C'est un défi.</li> </ul>
La cohésion sociale, est-elle importante pour le développement économique de votre arrondissement ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ce n'est pas l'économie qui génère la cohésion sociale.</li> <li>• Le développement économique doit être vu non pas comme un objectif, mais comme une des conditions pour le développement social.</li> <li>• L'objectif c'est la qualité de vie.</li> </ul>
<b>COMMENT AGIR SUR LA COHÉSION SOCIALE ?</b>	
Dans votre arrondissement, qui est concerné par la cohésion sociale ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'arrondissement est l'interlocuteur politique commun pour les acteurs.</li> <li>• L'élaboration du PALEE est importante.</li> <li>• Les nouveaux résidents de condition aisée n'aident pas à la cohésion sociale.</li> <li>• La cohésion sociale est liée à l'histoire du quartier à son identité et à ses conflits.</li> <li>• Il y a une culture d'appartenance.</li> </ul>
Votre action, dans votre secteur d'activités, favorise-t-elle la cohésion sociale ? Si oui, comment? si non, pourquoi ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La CDEC exerce un leadership innovateur et rassembleur.</li> <li>• La CDEC soutient des projets culturels mobilisateurs tels que le Cinéma Beaubien et le Théâtre Corona.</li> </ul>
Quelles actions sont ou pourraient être réalisées par votre CDEC pour favoriser la cohésion sociale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer la programmation des activités communautaires.</li> <li>• Jouer un plus grand rôle dans l'accueil de nouveaux immigrants et dans leur intégration.</li> <li>• Création d'emplois.</li> <li>• Favoriser la mixité.</li> <li>• Revitaliser les équipements collectifs et l'espace public pour assurer des liens entre les groupes sociaux.</li> </ul>
<b>RÉVÉLATEURS DE LA COHÉSION SOCIALE</b>	
Concertation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La concertation est la plus importante : c'est être ensemble, travailler ensemble, participer, régler les conflits.</li> </ul>
Convergence	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La convergence concerne la négociation pour produire la concertation. La convergence signifie des compromis partagés.</li> </ul>
Appartenance au territoire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'appartenance est très importante ; elle concerne le quartier, mais aussi d'autres éléments (l'ethnie, l'âge).</li> <li>• Il y a la fierté et l'appartenance d'un côté, la dépossession et la <i>gentrification</i> de l'autre côté.</li> </ul>
Mixité sociale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mixité sociale est un défi.</li> <li>• Il y a des différences entre les gens de condos, les propriétaires de maison et les gens d'HLM.</li> <li>• D'un côté, les services s'améliorent quand il y a une présence de gens plus fortunés, mais d'un autre côté il y a le risque de la <i>gentrification</i>.</li> <li>• Il y a un besoin d'éléments rassembleurs, d'espaces publics et de services de proximité.</li> </ul>
<b>LA COHÉSION SOCIALE AU NIVEAU DU QUARTIER ET DE LA VILLE DE MONTRÉAL</b>	
Y a-t-il d'autres acteurs à part la CDEC et ses membres qui ont un rôle dans la cohésion sociale ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les réseaux sectoriels sont très importants.</li> <li>• La ville et l'arrondissement.</li> </ul>
Croyez-vous que le travail de votre organisation fait que Montréal soit une ville plus cohésive ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La façon d'agir des leaders est très importante.</li> <li>• Il faut avoir un leadership innovateur : efficace et rassembleur.</li> <li>• Plus le quartier est cohésif, plus la ville est agréable.</li> <li>• La cohésion peut exister à l'échelle du quartier, mais pas nécessairement à l'échelle de l'arrondissement ou de la ville.</li> <li>• La CDEC est un facteur de cohésion. Le fait de travailler ensemble aide les gens à s'intégrer au milieu. L'apport de la CDEC en finançant des projets en développement est très important.</li> </ul>



## 5.5 Validation des résultats

Les observations dégagées de l'enquête réalisée auprès des CDEC RESO et RPP ont été soumises à l'ensemble des CDEC en deux occasions afin de validation et de bonification. Une première présentation a eu lieu le 21 avril 2010 à l'occasion d'une réunion du Regroupement des CDEC du Québec. Lors de cette réunion, un document synthétisant les résultats de la recherche a été déposé et discuté. Les représentants des 13 CDEC membres de ce regroupement se sont reconnus dans les résultats présentés et ont affirmé leur pertinence et leur validité. La deuxième occasion a été celle d'un forum sur le thème « Les CDEC et la construction de la cohésion sociale », tenu le 5 novembre 2010, auquel ont participé l'ensemble des CDEC du Québec qui ont présenté un cas illustratif de leur contribution à la cohésion sociale. Nous retenons pour les fins de ce texte les exemples présentés par les CDEC de Montréal (Tableau 2)<sup>8</sup>.

Tous les exemples présentés concernent des actions visant à solutionner un problème social local précis que les CDEC mènent en collaboration avec un ensemble d'acteurs locaux œuvrant dans divers secteurs. Il se dégage de ces cas que leur contribution à la cohésion sociale s'inscrit dans la recherche de solutions aux problèmes sociaux dans leur collectivité en expérimentant des nouvelles approches, c'est-à-dire en innovant socialement. Les différents cas donnent à voir un répertoire d'actions très vaste où intervient un grand nombre d'acteurs. Parmi les modalités d'action, on voit la mobilisation citoyenne, des expériences non traditionnelles de formation, l'animation sociale, la revitalisation de quartiers, la construction de réseaux sociaux par l'intermédiaire des TIC, la création culturelle et la mise en valeur du patrimoine.

---

<sup>8</sup> Il y a eu aussi des présentations des CDEC de Québec, de Sherbrooke et de Trois-Rivières.

**Tableau 2 : Projets présentés par les CDEC de Montréal  
pour illustrer leur contribution à la cohésion sociale**

CDEC et projet	Objectifs	Acteurs	Contribution de la CDEC
RESO « L'école des des parents »	Lutter contre l'exclusion et la pauvreté à travers une démarche de formation des adultes	Acteurs concernés par la formation et l'insertion sociale	Concertation des partenaires du milieu pour la formation et la persévérance scolaire
CDEC Rosemont-Petite Patrie : « Sauvegarde et relance du cinéma Beaubien »	Mobilisation des acteurs locaux en réaction à la fermeture du Cinéma Le Dauphin par Loews Cinéplex Odéon en 2000 et relance du cinéma	Gouvernement du Québec, Ville de Montréal, Réseau d'investissement social de Québec, Fonds de développement Filaction et Caisse Desjardins	Intermédiaire entre différents acteurs : milieu artistique et cinématographique, milieu politique, acteurs socioéconomiques locaux et résidents
CDEST : « Redéveloppement de l'îlot Saint-Clément »	Transformation d'une église Préserver et mettre en valeur le patrimoine et donner des services aux personnes âgées	14 organisations locales	Mobilisation et coordination des acteurs
CDEC LaSalle Lachine : « Le regroupement de Lachine »	Réunir sous un même toit des organismes à vocation sociale, économique et environnementale, pour créer un continuum de services et pour revitaliser la rue Notre-Dame	7 partenaires socio-économiques de l'arrondissement de Lachine	Mobilisation des organismes, des pouvoirs publics, et des partenaires financiers
CDEC Ahuntsic Cartierville : « Le Centre YMCA Cartierville »	Implantation d'un équipement répondant au besoin de désenclavement du secteur et de services récréatifs dans le quartier	Arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville, Ville de Montréal, MELS, YMCA du Québec	Identification des besoins. définition du modèle d'intervention, mobilisation des acteurs et facilitateur de contacts
CDEC Saint-Leonard : « La revitalisation de la rue Jean-Talon Est à Saint-Léonard »	Dynamiser le commerce de proximité et maintenir la mixité des emplois	Commerçants et citoyens	Mise sur pied de la Société de Développement Commercial (SDC) Jean-Talon
CDEC Centre Nord : « La requalification de la Carrière Saint-Michel par Smart Centres »	Influencer le projet de centre commercial en incluant une dimension récréo-touristique avec des espaces verts, des voies cyclables et des sentiers piétonniers	Acteurs locaux et promoteur privé	Concertation des organismes locaux et pression sur le promoteur pour introduire la dimension communautaire dans le projet
CDEC Centre-Sud/ Plateau Mont-Royal : « Hercule, les TICs et le développement local »	Mobiliser les citoyens à travers des réseaux socio-numériques : (forum et services en ligne)	Mise en réseau des acteurs locaux	Implantation du système et coordination des acteurs
CDEC Côte-des-Neiges / Notre-Dame-de-Grâce : « Côte-des-Neiges en fête, 5 continents, 5 sens : événement annuel »	Rassembler le milieu des affaires et le milieu communautaire afin de mettre en valeur la richesse culturelle du quartier	Arrondissement, Gens d'affaire, organismes communautaires, résidents	Organisation de l'évènement, coordination des acteurs et mobilisation citoyenne
SODEC – Rivière de Prairies – Pointe aux Trembles – Montréal Est : « Mise en place du Groupe de mobilisation de l'Est »	Mobilisation pour la sauvegarde des emplois de la raffinerie Shell de Montréal-Est, une mobilisation locale qui a rayonné dans tout le Québec	Divers acteurs du milieu: élus, organismes communautaires, organisations sectorielles, les syndicats, les citoyens, les travailleurs, les entreprises	Coordination et sensibilisation

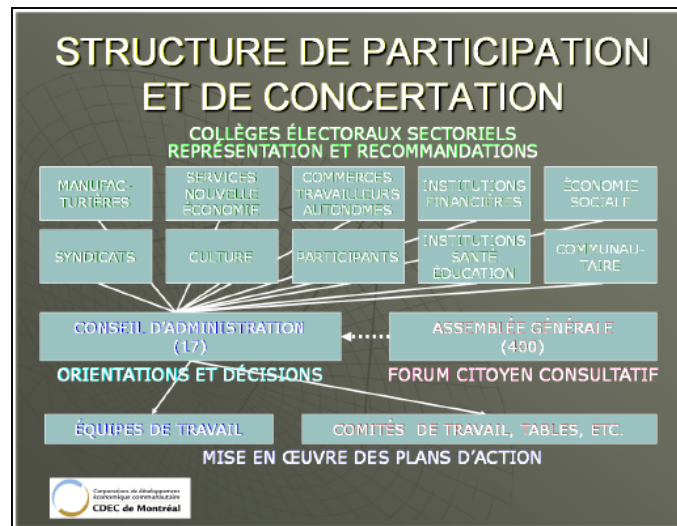
Forum sur la contribution des CDEC à la cohésion sociale tenu le 5 novembre 2010 à l'École de technologie supérieure de l'Université du Québec organisé par le Regroupement des CDEC du Québec.

Pour les CDEC, la cohésion sociale n'est donc pas une vue de l'esprit ou un concept virtuel. C'est d'abord et avant tout une force visant à faire face aux défis et aux enjeux d'une communauté, face au laisser aller, au fatalisme et au désespoir, tout autant qu'un idéal jamais totalement atteint. La cohésion sociale comprend autant les outils, les processus, les lieux de concertation et de partenariat et le leadership qui permettent une action cohésive, que ce que cette action cohésive doit générer, soit la justice et l'équité sociale, l'engagement et la prise en charge individuels et collectifs, une communauté consciente de ses défis et de ses potentiels et mobilisée pour les réaliser dans l'intérêt collectif. Pour les CDEC, la cohésion sociale est la capacité de mettre ensemble divers acteurs afin de construire des milieux de vie qui, tout en n'accentuant pas les différences, valorisent la diversité et la mixité, et donnent à chacun la possibilité de s'épanouir tant dans ses projets individuels que dans des projets collectifs.

## **5.6 Le modèle de gouvernance des CDEC**

Les CDEC reproduisent à l'échelle locale ce qu'on appelle le « modèle québécois », dans lequel l'État est partenaire de divers milieux de la société civile pour convenir ensemble de choix de société face à tel défi ou tel enjeu. Tout comme le modèle québécois, le modèle de gouvernance des CDEC s'appuie sur :

- la concertation des acteurs socioéconomiques;
- l'innovation sociale;
- la participation citoyenne;
- la recherche de consensus constructifs entre les principaux acteurs socioéconomiques concernés;
- Mais surtout, la co-construction de politiques, programmes, projets et initiatives entre la société civile et les pouvoirs publics dans le but de revitaliser et développer des territoires de façon durable et équitable.

**Figure 1 : Le modèle de gouvernance des CDEC**

Les CDEC sont en quelque sorte des instances de mise en œuvre du partenariat public-communauté, dont le succès repose sur la conjugaison indissociable de deux ingrédients :

- la société civile organisée pour mobiliser, rassembler, orienter, prioriser, enraciner et adapter aux réalités locales;
- les pouvoirs publics pour appuyer, faciliter, déléguer et, bien sûr, donner les moyens financiers et les ressources appropriés pour la réalisation des actions qui se dégagent de ce partenariat.

De façon autonome, la société civile peut se mobiliser et revendiquer, mais c'est difficile d'aller beaucoup plus loin sans une écoute et une aide adéquate de l'État. D'autre part, le gouvernement peut élaborer des politiques et des programmes et les financer, mais sans la collaboration des acteurs locaux pour les mettre en œuvre, ils sont bien souvent mal orientés et peu adaptés aux réalités des bénéficiaires visés.

## 5.7 L'importance de la participation

Il se dégage de l'analyse des projets mis en place par les CDEC et de l'argumentation qui soutient ces projets que la gouvernance des territoires, pour être génératrice de cohésion, de justice et d'équité sociale et économique doit favoriser la participation. Celle-ci peut prendre plusieurs formes et se déployer à différentes échelles territoriales, que ce soit à travers les mouvements

sociaux et divers forums nationaux et internationaux, le mouvement associatif en général, les tables de quartier et les entreprises d'économie sociale.

Le modèle de gouvernance des CDEC, par la large place qu'elle fait à la diversité des acteurs de la société civile sans donner de majorité de contrôle à aucun groupe d'acteurs en particulier est une forme de démocratie participative qui contribue à une gouvernance plus cohésive et plus équitable des territoires. Par cette gouvernance démocratique et inclusive, les CDEC ont développé la crédibilité et la légitimité pour se positionner comme interlocuteurs des représentants élus de la population au niveau municipal, provincial et fédéral. C'est une forme de démocratie participative qui est complémentaire à la démocratie électorale conduisant à un partenariat public-communauté dont les assises sont crédibles et légitimes, mais surtout, tournés vers la recherche de solutions constructives et pertinentes aux défis de développement des territoires locaux.

Un proverbe africain dit : « Ce que tu veux faire pour moi, si tu le fais sans moi, tu risques de le faire contre moi ». Dans cet esprit, le modèle de gouvernance et de participation que les CDEC ont mis en place, et a dû être défendu avec acharnement, tout particulièrement depuis 2003, représente une solution pour outiller la société civile dans les communautés locales afin qu'elles puissent participer à l'orientation et à la définition des priorités de développement de leur territoire, de leur économie, de leurs potentiels, bref de tout ce qui peut contribuer à la cohésion sociale ainsi qu'au bien commun. Il s'agit là de défis reliés au développement de l'emploi, de l'entrepreneuriat et des entreprises, à l'intégration socioprofessionnelle des chercheurs d'emplois dans les entreprises, y inclus les immigrants, à la formation professionnelle en entreprises, à la diversification économique des collectivités, à la formation générale et professionnelle des adultes, à l'insertion des jeunes sur le marché du travail, à la persévérance scolaire et, de façon plus générale, à la qualité de vie, en s'appuyant sur la capacité qu'ont les acteurs socioéconomiques et les citoyens dans les communautés locales de participer aux décisions qui orientent leur développement économique, social, environnemental et culturel, et d'y contribuer activement.



## CONCLUSION

### L'effet CDEC

Comme nous l'avons mentionné précédemment, nous essayons de dégager le rôle des CDEC dans la construction de la cohésion sociale à l'aide de trois courants analytiques : celui des « régimes urbains », celui de « la mobilisation des ressources » et celui du « néoinstitutionnalisme ». L'approche des régimes urbains nous permet de voir que les CDEC, par leur rôle orienté vers la concertation, peuvent être vues comme des instigatrices de coalitions d'acteurs à l'échelle locale. Ces coalitions regroupent des acteurs économiques, sociaux, culturels, ainsi que des représentants de divers types d'intérêts tels les gens d'affaires, les milieux syndicaux et le monde communautaire. Cependant, contrairement aux coalitions de croissance étudiées par les principaux tenants de cette approche, les acteurs coalisés dans ou autour des CDEC mettent davantage l'accent sur la qualité de vie des résidents que sur la compétitivité de l'économie locale. Les exemples analysés dans la section Validation des résultats montrent qu'elles s'inscrivent dans une dynamique de défense des acquis des citoyens et de renforcement des liens sociaux. Les coalitions d'acteurs structurées par les CDEC sont socialement plus inclusives que les coalitions de croissance que les tenants de l'approche des régimes urbains ont analysées et, dans certains cas, critiquées. Elles poursuivent un développement à long terme qui combine les aspects sociaux et économiques du développement. Ainsi, elles peuvent davantage être vues comme des « coalitions de développement » que comme des coalitions de croissance.

Leurs actions s'inscrivent dans un processus conflictuel, qui les transforme en porte-paroles de la collectivité locale auprès des instances gouvernementales, des employeurs, des promoteurs, des investisseurs, soient-ils privés, publics ou appartenant à l'économie sociale. L'exercice de ce rôle dépend largement de la force de l'appui des acteurs locaux. Leur ancrage local et la concertation des acteurs leur permettent de mobiliser des ressources locales en appui à leurs actions, soient-elles revendicatives ou proactives. Elles participent à des réseaux d'échelles métropolitaine et nationale, tels l'Inter-CDEC, le Regroupement des CDEC du Québec, le Chantier de l'économie sociale, ce qui leur permet d'inscrire leurs actions dans un contexte plus large et d'obtenir des appuis. Le cas de relance d'un cinéma de quartier à Rosemont témoigne des caractéristiques de ce processus. La CDEC a coordonné la mobilisation des acteurs locaux en réponse à la fermeture du cinéma Dauphin par la chaîne qui en était propriétaire. Cette mobilisation locale a obtenu l'appui d'acteurs de niveau métropolitain et d'acteurs nationaux. Ce faisant, les acteurs locaux ont mis en exergue les déficits et les besoins en termes de services culturels. La lutte pour la réouverture du cinéma est devenue un emblème de la mobilisation locale qui, finalement, a réussi et relancé le cinéma sous un autre nom, Cinéma Beaubien, affichant ainsi ses attaches

locales. La réussite de ce projet a augmenté la fierté des acteurs et intensifié leur identité locale. Quant au cinéma comme tel, il se distingue des autres cinémas par une programmation différente, un répertoire multiculturel, qui trouve sa clientèle dans l'ensemble de Montréal. D'autre part, le cinéma est devenu un lieu d'animation culturelle important et reconnu par la collectivité.

Par ailleurs, les CDEC, fruits d'une expérimentation qui a eu lieu dans les années 1980 en réaction à la crise, ont participé à la transformation de l'institutionnalité du développement des territoires au Québec. C'est ainsi que sont apparus les Centres locaux de développement (CLD), qui ont repris les principales caractéristiques des CDEC, et qui sont devenus, suite à la réforme de la fin des années 1990, les principaux jalons du développement économique local. Le tour de force des CDEC de Montréal a été de se faire reconnaître comme des CLD, et donc de bénéficier des fonds octroyés par le gouvernement pour assurer l'appui aux acteurs locaux. Les CDEC se sont donc inscrites dans le mouvement qui a transformé le cadre institutionnel du développement territorial, ce qui a augmenté leur reconnaissance, mais qui, en même temps, les a insérées dans le rouage de l'action gouvernementale en les assujettissant à des règles imposées à l'ensemble des CDEC.

Les CDEC participent donc à la cohésion sociale montréalaise à un double titre. En concertant les acteurs, en devenant une instance où ils trouvent des points de convergence et de ralliement, en mettant de l'avant des actions collectives unificatrices et en construisant des ponts entre divers types de résidents, elles assument une sorte de médiation entre les acteurs. L'expression de leurs différents intérêts et options se voit ainsi canalisée à la faveur d'objectifs communs. Évidemment, cette fonction de médiation n'est pas sans risque, car la tentation de l'unanimité et d'éviter la critique peut être forte. Une condition importante pour l'exercice de cette fonction réside donc dans la participation citoyenne, afin de préserver leur rôle d'initiateur de projets représentant la collectivité et leur place dans la mise en œuvre d'un leadership partagé construit collectivement.

Par ailleurs, parce qu'elles agissent comme porte-paroles de la collectivité locale et parce qu'elles gèrent des ressources octroyées par les gouvernements, elles agissent comme des intermédiaires. Cette fonction d'intermédiation assure une circulation d'information du gouvernement vers les acteurs locaux et de ceux-ci vers ceux-là. Ce faisant, les CDEC se placent dans une zone intermédiaire qui rapproche la sphère gouvernementale de celle de la société civile, ce qui est fondamental pour une société cohésive, mais ce faisant, elles s'éloignent des citoyens. Le choix de la cohésion sociale comme option permet de recréer ce lien, pour autant qu'elle ne vise pas que les acteurs organisationnels. Les illustrations présentées dans le tableau 3 montrent que les dirigeants des CDEC sont conscients de ce besoin, car, plusieurs d'entre elles visent directement la participation citoyenne.



L'objectif de cette recherche exploratoire était de valider une hypothèse, à savoir que les CDEC jouent un rôle dans la cohésivité de la ville de Montréal, et ce à cause de leur rôle de médiateurs et d'intermédiaires. À la lumière des résultats obtenus, elle s'avère pertinente<sup>9</sup>. La recherche réalisée montre que l'hypothèse selon laquelle les CDEC contribuent à la cohésion sociale aussi bien à l'échelle de leur arrondissement qu'à celle de la ville dans son ensemble est fondée. Il se dégage des entrevues, que les CDEC associent la cohésion sociale à leur mission. Un lien existe entre la perception que les représentants sectoriels des CDEC ont de la cohésion sociale et une stratégie de développement économique qui vise l'amélioration de la qualité de vie de l'ensemble des résidents. Les CDEC visent à assurer la prééminence d'un tel objectif de développement, à travers des projets de revitalisation territoriale, de développement durable et d'employabilité, lesquels constituent leurs principales priorités. La concertation est vue comme un élément fondamental de leur mission. Dans chaque territoire, la CDEC agit comme un « lieu de rencontre et de concertation » (Entrevues). La médiation entre les intérêts *a priori* divergents des acteurs et l'intermédiation permettant d'interagir aussi bien à l'intérieur du territoire d'action des CDEC qu'avec les acteurs d'autres territoires ou opérant à d'autres échelles d'intervention font de la CDEC un acteur important dans la construction de la cohésion sociale.

Ce double rôle de médiation et d'intermédiation permettrait d'assumer le défi que constitue la régulation des appartenances diversifiées et des cohabitations entre groupes sociaux différents. L'appartenance et la mixité constituent des conditions pour la construction d'une cohésion sociale forte pour autant qu'il y ait une instance qui assure la construction de ponts entre les groupes différents. Ceci est surtout important dans les territoires marqués par des fragmentations ethniques et sociales, tels celui du Sud-Ouest où les quartiers Pointe-Saint-Charles, Petite Bourgogne, Saint-Henri, Griffintown, Ville Émard et Côte-Saint-Paul se caractérisent par une forte identité territoriale. L'atomisation qui en résulte, qui autrement pourrait être vue comme négative, devient un atout dans la mesure où un acteur comme RESO agit comme une instance de rencontre et d'interaction. Ces deux fonctions, de médiation et d'intermédiation, ont été peu étudiées par les travaux qui s'intéressent à la cohésion sociale, lesquels portent surtout sur l'adhésion à des valeurs communes, sur la confiance dans les institutions et sur les mécanismes d'équité sociale. Elles nous apparaissent pourtant comme fondamentales dans la construction d'une société cohésive.

Le développement économique communautaire (DEC), ainsi que les CDEC, constituent des jalons importants du modèle québécois renouvelé dans les années 1980 par la participation active des organisations communautaires dans le développement économique. La force prise par l'économie sociale et la mise en œuvre de modalités partenariales de développement comptent

---

<sup>9</sup> Une recherche plus poussée auprès de l'ensemble des CDEC permettra sa vérification. Cette recherche a débuté en 2011 et compte sur l'appui du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH), que nous tenons à remercier.

parmi les résultats de ce renouvellement. Or, ce modèle québécois est fragilisé depuis les années 2000 par les politiques d'inspiration néolibérale privilégiées autant par les gouvernements fédéral que provincial. De plus, il est fragilisé par un contexte global qui valorise davantage l'individu que le collectif et qui approfondit les inégalités sociales<sup>10</sup>. Le risque dans ce contexte pour le DEC et les CDEC est de perdre leur leadership en matière de développement. Leur défi est donc de sauvegarder ce leadership et de promouvoir un modèle de développement qui tout en augmentant leur capacité d'influence agirait sur un nouveau renouvellement du modèle québécois, qui, d'ailleurs, se fait attendre. Comme le suggérait Pierre Morrissette lors de la clôture du forum du 5 novembre 2010, l'option de la cohésion sociale est un des éléments qui permettrait de relever ce défi dans la mesure où elle est la base d'un projet de société plus démocratique et plus équitable.

La recherche partenariale menée par l'équipe du CRISES et les acteurs représentant les CDEC a permis de mettre le focus sur la question de la cohésion sociale et d'en faire un jalon d'un programme de travail pour les CDEC. Un programme qui met davantage en évidence leur rôle sociétal, au-delà de leur intervention à travers des projets de développement de l'entrepreneuriat, de revitalisation urbaine ou d'insertion sociale. En fait c'est l'importance des structures intermédiaires qui est mise en exergue à travers cette recherche. Elles agissent comme des ponts, même, et surtout, lorsqu'elles s'inscrivent dans des rapports conflictuels avec les instances de pouvoirs. C'est que, représentant la collectivité, ces structures intermédiaires peuvent véhiculer les intérêts de la collectivité. La solution à ces rapports conflictuels ne peut donc qu'être à son avantage, d'où l'importance de leur donner du pouvoir et de s'en inspirer pour le renouvellement nécessaire du modèle québécois.

---

<sup>10</sup> Comme le montrent clairement Couturier et Schepper (2010).

## BIBLIOGRAPHIE

- Amin, A. (2007). Le soutien au local au Royaume-Uni : entre le recul politique et l'engagement solidaire. Dans Klein, J.-L. et D. Harrisson (dir.) *L'innovation sociale*. Sainte-Foy, Qc, Presses de l'Université du Québec, pp : 273-298.
- Augustin, J.-P. (dir.) (2010). *Villes québécoises et renouvellement urbain depuis la révolution tranquille*. Pessac, Bordeaux, Maison des Sciences de l'homme d'Aquitaine.
- Beck, U. (2003). *Pouvoir et contre-pouvoir à l'ère de la mondialisation*. Paris : Flammarion.
- Bernard, P. (1999). La cohésion sociale : critique dialectique d'un quasi- concept, *Liens social et politique*, 41, pp. 47-61.
- Borja, J. (2001). *El Desafío Urbano y el espacio público*. Gijón. Fundación Municipal de Cultura, Educación y Universidad Popular.
- Borja, J. (2003). *La ciudad conquistada*. Madrid: Alianza Editorial, S.A.
- Bourque (2000). *Le modèle québécois de développement. De l'émergence au renouvellement*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec.
- Casellas, A. (2006). Las limitaciones del "modelo Barcelona". Una lectura desde Urban Regime Analysis. *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 48: 61-81.
- Castel, R. (2008). La citoyenneté sociale menacée, *Cités*, 35, pp. 133-141.
- Castel, R. (2009). *La montée des incertitudes : travail, protections et statut de l'individu*. Paris, Seuil.
- Castells, M. (2004). *The Network Society*. London, Edward Elgar.
- Cefai, D. et D. Trom (dir.) (2001). *Les formes de l'action collective*, Paris, Éditions de l'EHESS.
- Couturier, E. et B. Schepper (2010). *Qui s'enrichit, qui s'appauvrit*. Ottawa, CCPA. [www.policyalternatives.ca](http://www.policyalternatives.ca).
- Deitrick, S. (1999). The Post Industrial Revitalization of Pittsburgh: Myths and Evidence, *Community Development Journal*, 34, 1: pp: 4-12.
- Della Porta, D. et S. Tarrow (2005). Transnational Processes and Social Activism: An Introduction. Dans D. Della Porta et S. Tarrow (dir.) *Transnational Protest & Global Activism*, Oxford: Rowman & Littlefield Publishers, pp. 1-17.
- DiMaggio, P. J. et W.W. Powell (1991). « Introduction », dans DiMaggio et Powell (dir.), *New institutionalism in organisational analysis*, Chicago, Un. of Chicago Press: pp: 1-38.
- Durkheim, E. (1933). *The Division of Labor in Society*. New York: The Free Press.
- Esping-Andersen, G. (1990). *The three worlds of welfare capitalism*. Cambridge: Polity Press.
- Faludi, A. (2007). Territorial Cohesion Policy and the European Model of Society, *European Planning Studies*, Vol. 15, Num. 4; pp. 557-583.
- Favreau, L. et B. Lévesque (1996). *Développement économique communautaire. Économie sociale et intervention*, Sainte-Foy, Qc., Presses de l'Université du Québec.

- Fine, B. (2003). Social Capital: The World Bank's Fungible Friend. *Journal of Agrarian Change*, 3, 4: 586-603.
- Fontan, J.-M. (1992). *Les Corporations de développement économique communautaire montréalaises. Du développement économique communautaire au développement local de l'économie*, Thèse de doctorat en Sociologie, Université de Montréal.
- Fontan, J. et J.-L. Klein (2004). La mobilisation du capital socio-territorial : le cas du technopôle Angus. *Lien social et politiques-RIAC*. Num.52, pp: 139-149.
- Fontan, J.-M., Klein, J.-L. et D.-G. Tremblay (2005). *Innovation socioterritoriale et reconversion économique. Le cas de Montréal*. Paris, L'Harmattan.
- Forrest, R. et A. Kearns (2001). Social Cohesion, Social Capital and the Neighbourhood, *Urban Studies*, Vol. 38, Num. 12, pp. 2125-2143.
- Guay, L., Hamel, P., Masson, D. et J.-G. Vaillancourt (dir.) (2005). *Mouvements sociaux et changements institutionnels*. Québec, Qc. Presses de l'Université du Québec.
- Hamel, P. (1991). *Action collective et démocratie locale. Les mouvements urbains Montréalais*. Montréal. Les Presses de l'Université de Montréal.
- Hamel P. et M. Silvestro (2005). Mouvements urbains et démocratisation des politiques urbaines dans le contexte de la mondialisation. Dans Guay, L., Hamel, P., Masson, D. et J.-G. Vaillancourt (dir.) *Mouvements sociaux et changements institutionnels*. Québec, Presses de l'Université du Québec, pp: 91-113.
- Hamel, P. et B. Jouve (2006). *Un modèle québécois ? Gouvernance et participation dans la gestion publique*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal.
- Hamel, P. et B. Jouve (2008). In search of a stable urban regime for Montreal: issues and challenges in metropolitan development. *Urban Research & Practice*. Vol. 1, No 1, pp : 18-35.
- Harvey, D. (1989). From managerialism to entrepreneurialism: the transformation of urban governance in late capitalism. *Geografiska Annale*, Num. 71, pp: 3-17.
- Hernández-Medina, E. (2010). Social Inclusion through Participation: the Case of the Participatory Budget in São Paulo. *Journal of Urban and Regional Research*. Vol. 34, No 3, pp: 512-532.
- Hollingsworth, J. R. (2000). Doing institutional analysis: implication for the study of innovations, *Review of International Political Economy*, 7, 4, pp: 595-644.
- Jenson, J. (1998). *Mapping Social Cohesion: The State of Canadian Research, Canadian Policy Research Networks*.
- Jenson, J. (2002). Identifying the links: Social cohesion and Culture, *Canadian Journal of Communication*, 27, pp: 141-151.
- Kantor, P., Savitch, H.V. et S. Vicari Haddock (1997). The Political Economy of Urban Regimes: A Comparative Perspective, *Urban Affairs Review*, 32, 3, pp: 348-377.
- Klein, J.-L. (2008). Territoire et régulation. *Cahiers de recherche sociologique*, Num. 45 : 41-58.
- Klein, J.-L. et D. Harrison (dir.) (2007). *L'innovation sociale*. Québec, Presses de l'Université du Québec.

- Klein, J.-L., Fontan, J.-M. et D.-G. Tremblay (2009). Social entrepreneurs, local initiatives and social economy: foundations for a socially innovative strategy to fight against poverty and exclusion, *Canadian Journal of Regional Research/ Revue canadienne de science régionale*. 32, 1, pp: 22-42.
- Klein, J.-L. et C. Champagne (2011). *Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et l'exclusion*. Québec, Qc. Presses de l'Université du Québec.
- Klein, J.-L., Fontan, J.-M., Harrisson, D. et B. Lévesque (2009). *L'innovation sociale au Québec : un système d'innovation fondé sur la concertation*. Montréal, Cahier du CRISES, collection Études théoriques, No ET0907, 92 p.  
(<http://www.crisis.uqam.ca/pages/fr/Publications.aspx#cahiers>).
- Klein, J.-L. et D.-G. Tremblay (2010). Social Actors and their Role in Metropolitan Governance in Montréal: Towards an Inclusive Coalition? *GeoJournal* (special issue on Canadian cities) 75, 6, pp: 567-579 (DOI 10.1007/s10708-009-9270-0).
- Laville, J.-L. (2008). *Le travail. Une nouvelle question politique*. Paris, Desclée de Brouwer.
- Lehman-Frich, S. (2009). La ségrégation: une injustice spatiale ? Questions de recherche. *Annales de géographie*, Num. 665-666, pp : 94-115.
- Leslie, D. et N. M. Rantisi (2006). Governing the Design Economy in Montréal, Canada. *Urban Affairs Review*, 41, 3, pp. 309-337.
- Lévesque, B. (2001). *Le modèle québécois : un horizon théorique pour la recherche, une porte d'entrée pour un projet de société*. Montréal : Cahiers du CRISES. ET0105.
- Lupton, R. et C. Fuller (2009). Mixed Communities: A New Spatially Concentrated Poverty in England. *International Journal of Urban and Regional Research*, 33, 4, pp : 1014-1028.
- Morin, R. (1998). Gouvernance locale et développement économique des quartiers de Montréal. *Revue de géographie de Lyon*, 73, 2, pp : 127-134.
- Morin, R., Latendresse, A. et M. Parazelli (1994). *Les corporations de développement économique communautaire en milieu urbain : l'expérience montréalaise*. Montréal, Université du Québec à Montréal, Département d'études urbaines, Collection : Études, matériaux et documents.
- Moulaert, F. (2008). Social Innovation: Institutionally Embedded, Territorially (Re) produced. Dans MacCallu, D., Moulaert, F., Hillier, J. et S. Vicari Haddock (dir.) *Social Innovation and Territorial Development*. Farnham, Ashgate, pp: 11-23.
- Moulaert, F., Martinelli, F., González, S. et E. Swyngedouw (2007). Introduction: Social Innovation and Governance in European Cities: Urban Development *European Urban and Regional Studies*, 14, pp: 195.
- Moulaert, F. et Nussbaumer, J. (2008). *Logique sociale du développement territorial*. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Ndongo, M. (2010). *La Banque mondiale et le développement urbain au Sénégal*. Université du Québec à Montréal. Thèse de doctorat en Études urbaines.
- Pahl, R. (1991). The search for social cohesion: from Durkheim to the European Commission, *European Journal of Sociology*, 32, pp: 345-360.

- Palard, J. (2003). Territoire et cohésion sociale : la dimension politique. *Cahiers de géographie du Québec*. 47, 131, pp : 317-319.
- Salée, D. (2007). The Quebec state and the management of cultural diversity: perspectives on an ambiguous record, dans K. Banting, T. Courchene et L. Seidle (dir.) *Belonging? Diversity, recognition and shared citizenship in Canada*, Montréal, Institute for Research on Public Policy, pp. 105-142.
- Sassen, S. (1996). *Losing Control? Sovereignty in an Age of Globalization*. New York, Columbia University Press.
- Sassen, S. (dir.) (2002). *Global Networks, Linked Cities*. London, Routledge.
- Sassen, S. (2006). *A Sociology of Globalization*. New York, NY, W.W. Norton & Company.
- Savitch, H. et P. Kantor (2002). *Cities in the international marketplace*. Princeton, Princeton, University Press.
- Scott, A. J. (dir.) (2001). *Global City-regions: Trends, Theory, Policies*. Oxford, Oxford University Press.
- Sennet, R. et S. Sassen (2011). Cameron's Broken Windows. *The New York Times*. The Opinion Pages, 11 août 2011 [http://www.nytimes.com/2011/08/11/opinion/when-budget-cuts-lead-to-broken-windows.html?\\_r=2&hp](http://www.nytimes.com/2011/08/11/opinion/when-budget-cuts-lead-to-broken-windows.html?_r=2&hp), consulté le 13 août 2011.
- Servillo, L. (2008). Urban areas and EU territorial cohesion objective. Dans Atkinson R. et C. Rossignolo (dir.), *The Re-creation of the European City*, Amsterdam, Techne Press, pp. 39-64.
- Sparke, M. (2005). *In the space of theory. Postfoundational Geographies of the Nation State*. Minneapolis, University of Minesota Press.
- Stolarickô, K. et R. Florida (2006). Creativity, connections and innovation: a study of linkages in the Montréal Region. *Environment and Planning A*, 38, pp: 1799-1817.
- Stone, C. N. et al. (2001). *Building Civic Capacity*, Lawrence, Kansas Un. Press.
- Stone, C. N. (2004). It's More than the Economy After All: Continuing the Debate about Urban Regimes, *Journal of Urban Affairs*, 26, 1, pp: 1-19.
- Stone, C. S. (1989). *Regime Politics: Governing Atlanta (1946-1988)*, Lawrence, Kansas Un. Press.
- Tilly, C. (1984). Social Movements and National Politics. Dans Bright, C. et Harding, S. (dir.). *Statemaking and Social Movements*, Ann Arbor, University of Michigan Press, pp: 297-317.
- Tremblay, D.-G. (Ed.) (2008). *Flexibilité, sécurité d'emploi et flexicurité : les enjeux et défis*. Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Trudelle, C., Klein, J.-L., Fontan, J.-M. et D.-G. Tremblay (2011). *Conflits urbains et cohésion socioterritoriale : concertation et compromis dans le quartier Saint-Michel à Montréal*, Montréal, Cahier du CRISES MS1103.
- Wolfe, D. (2010). *21<sup>st</sup> century cities in Canada: the geography of innovation*. Ottawa, The conference board of Canada.
- Young, I. M. (1990). *Justice and the politics of difference*. Princeton, Princeton University Press.