



**Mémoire de la CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce**

**Développer Montréal, quartier par quartier**

**Membre du Regroupement des CDEC de Montréal**

**Présenté à la Commission d'agglomération sur le développement économique  
et urbain et l'habitation.**

## **Rédaction et recherche**

Claude Lauzon            Directeur  
Anissa Kherrati        Agente de développement économique/économie sociale.

## **Partenariats**

La CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce est membre du Regroupement des CDEC du Québec et des CDEC de Montréal.

La CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce bénéficie du soutien financier de :

Ville de Montréal  
Arrondissement Côte-des-Neiges—Notre-Dame-de-Grâce  
Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Organisation du territoire  
Emploi-Québec  
Développement économique Canada

## **Coordonnées**

CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce  
4950, chemin Queen Mary, bureau 101  
Montréal (Québec) H3W 1X3  
Tél. : 514-342-4842  
Courriel : [cdec@cdeccdnndg.org](mailto:cdec@cdeccdnndg.org)  
Site Internet : [www.cdeccdnndg.org](http://www.cdeccdnndg.org)

## **Utilisation du masculin**

Dans ce document, l'utilisation du masculin pour désigner les personnes a comme seul but d'alléger le texte et identifier sans discrimination les individus des deux sexes.

## **Diffusion**

Ce document est une publication de la CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce. Vous pouvez le télécharger au [www.cdeccdnndg.org](http://www.cdeccdnndg.org)

Printemps 2011

## **Table des matières**

- Préambule
- Sommaire
- Présentation de la CDEC CDN/NDG
- Des interventions de développement économique efficaces.
- Des interventions structurantes pour les quartiers

## **Préambule**

Les Corporations de développement économique communautaire (CDÉC) se préoccupent principalement de développement économique et d'intégration sociale dans les quartiers de Montréal.

Depuis leur création, les CDEC ont démontré leur efficacité en soutenant des acteurs locaux, en renforçant les réseaux de solidarité, en repérant des occasions de développement, en stimulant et en menant à bien les initiatives locales et en soutenant l'intégration économique dans la Ville de Montréal. Elles ont développé un « savoir-faire ensemble » basé sur une concertation mobilisant des gens d'affaires, des institutions de la santé et de l'éducation, des syndicats, des organisations communautaires et culturelles, le monde municipal et des résidents. Il est un point de convergence dans les discussions préliminaires, négociations, consultations ou débats sur le développement économique local à Montréal.

Au sein de ce réseau, les CDÉC collaborent avec des organismes de leur milieu, dont les Services d'aide aux jeunes entrepreneurs (SAJE) et le Fonds de développement de l'emploi de Montréal (FDEM) afin d'offrir le meilleur service au meilleur coût aux entreprises, et contribuer à éviter la multiplication d'organismes de développement local. Grâce au large éventail de services destinés à soutenir le démarrage et la croissance des entreprises, ce réseau favorise la création et le maintien des emplois à Montréal et contribue à arrimer les grands projets au niveau local pour favoriser la création d'emplois et l'insertion en emploi. Le réseau des CDÉC de Montréal constitue ainsi la seule approche qui mette à profit les forces et les initiatives locales pour développer un tissu économique et social dynamique, participatif et cohérent sur l'ensemble de l'île de Montréal.

C'est pourquoi, les CDÉC de Montréal demandent aux services corporatifs de la Ville et aux élus de l'Agglomération de Montréal de renforcer leur partenariat avec ce réseau pour améliorer et renforcer les services aux entrepreneurs et aux entreprises et faire du réseau montréalais un modèle pour l'ancrage dans les communautés locales et le développement d'une économie durable et équitable.

## **Sommaire**

La CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce existe depuis le 31 mars 1992 et l'assemblée de fondation a eu lieu le 1<sup>er</sup> décembre 1992.

Dans la foulée de la création des premières CDEC montréalaises à la fin des années 80, la CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce a obtenu une reconnaissance officielle par la Ville de Montréal et son parrain était le Conseiller municipal, monsieur Abe Limonchik.

Au fil des années, la CDEC a obtenu des mandats des trois paliers gouvernementaux pour le développement de l'emploi et de la main-d'œuvre dans notre arrondissement.

La composition de notre conseil d'administration regroupe vingt administrateurs provenant de six collèges électoraux, ainsi que du milieu municipal et d'Emploi-Québec. Plusieurs administrateurs siègent au sein de cette instance depuis plus de dix ans et un d'entre eux, depuis l'assemblée de fondation en 1992. Ces bénévoles proviennent de toutes les horizons et nous sommes chanceux de compter sur une expertise de grande valeur, eu égard aux responsabilités professionnelles et aux titres honorifiques de plusieurs d'entre eux.

À la lecture de ce mémoire, vous pourrez prendre connaissance de l'ampleur de nos réalisations depuis deux décennies et des lignes de force de notre organisation que sont l'ouverture à la différence, le développement des compétences, l'innovation et l'expérimentation sociale, ainsi que la mise en commun des ressources humaines et financières que recèle notre communauté.

Depuis vingt ans, notre CDEC façonne notre territoire qui est unique à Montréal, de par sa situation géographique au cœur de l'Île, sa diversité au plan sociodémographique et linguistique, la présence d'institutions de savoir de renommée mondiale et sa capacité d'accueillir et d'intégrer de façon harmonieuse des individus provenant de tous les coins de la planète.

Au plan du développement de l'emploi, et via une approche client, la CDEC a mis à contribution le savoir et les talents de ses employés et d'intervenants locaux, pour offrir des services et projets de soutien au démarrage et à l'expansion des entreprises, et ce dans les deux langues.

À cet égard, nous avons développé durant les années quatre-vingt-dix, un partenariat fructueux avec le milieu universitaire, en particulier avec HEC Montréal et l'Université Concordia pour offrir des services gratuits de gestion conseil avec des étudiants inscrits à la maîtrise en gestion des entreprises, et au cours des dernières années avec des étudiants en architecture pour ce qui concerne l'aménagement des façades des commerces des artères Victoria et Sherbrooke Ouest.

Le soutien aux entreprises existantes a également fait l'objet d'une réflexion approfondie, comme en fait foi la publication de notre guide des meilleures pratiques en 2007 et un manuel de référence intitulé «TPE en difficulté : comment se tirer d'affaire» en 2010, qui fut salué unanimement par tous les intervenants montréalais dans le secteur de l'entrepreneuriat.

Le démarrage d'entreprises ne fut pas en reste puisque depuis vingt ans, nous travaillons en partenariat avec le SAJE Montréal Centre dans le cadre des mesures Jeunes Promoteurs, de suivi et de soutien au travail autonome, ce qui a permis à plus d'un millier d'entreprises de voir le jour à Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce.

L'économie sociale est également un atout dans notre coffre à outils pour répondre aux besoins de l'entrepreneuriat collectif, en collaboration avec de nombreux partenaires dont le CDR de Montréal et Laval, le service de deuxième ligne du FDEM, la Conférence régionale des élus de Montréal et le Chantier de l'économie sociale.

La CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce a développé au fil des années une connaissance fine des particularités de ce territoire unique à Montréal, en sachant capitaliser sur ses atouts et opportunités au plan du développement de l'emploi, et ce, dans le respect des différences et de sa diversité sociolinguistique de ses résidents et gens d'affaires.

À titre d'organisme agréé Centre local de développement, la CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce est fier de son bilan en termes de soutien et de créations d'entreprises, d'emplois et de richesse.

Au cours des cinq dernières années, la CDEC a favorisé la création de **198** entreprises avec ou à but non lucratif, entraînant la création de **316** emplois. Ces entreprises présentent un taux de survie de **74%** pour celles à but lucratif et de **94%** pour les entreprises d'économie sociale.

De plus, tous ces projets ont généré un investissement total des entreprises de **6 002 916 \$**, et des contributions de la CDEC sous forme de prêts et de subventions au montant de **1 724 658 \$**, pour un total de **7 727 574 \$**.

Les entreprises existantes ont fait l'objet d'une attention particulière de notre part, via des prêts totalisant **219 000 \$** et des conseils pour favoriser leur développement et leur expansion. Soulignons à cet effet, notre souci de favoriser le développement des compétences, via divers partenariats, dont celui avec le service aux entreprises d'Emploi-Québec.

Soucieux d'offrir un soutien technique et financier pour l'atteinte de cet objectif, la CDEC est le seul organisme agréé CLD de l'Île de Montréal qui prévoit une subvention supplémentaire aux bénéficiaires des fonds Jeunes Promoteurs et d'économie sociale, en leur réservant un montant maximum de 3 000 \$ pour leurs besoins de formation ou de perfectionnement.

Il ne faudrait pas passer sous silence le travail de fond effectué par notre équipe du service aux entreprises dans le cadre de nombreux projets pour améliorer l'environnement d'affaire à Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce. Que ce soit le soutien offert à l'organisation et la promotion de commerçants, l'accompagnement au regroupement de travailleurs autonomes Synaxis, les Concours et projets d'émulation en faveur de l'achat local, la cueillette et l'analyse de données pour connaître les besoins des entreprises, ou les nombreux projets de formation dont les ateliers offerts en partenariat avec le MDEIE.

Toutes ces réalisations contribuent à faire de notre arrondissement un environnement propice pour les affaires ! Précisons à cet effet que depuis 2005, Emploi-Québec a confié à notre CDEC le mandat de promotion du Budget d'initiatives locales pour l'ensemble du secteur Ouest de l'Île, incluant Saint-Laurent et Outremont, Westmount et Ville Mont-Royal, ainsi que les arrondissements et villes de l'Ouest de l'Île.

Bref, l'expertise et l'enracinement développés au fil des ans par la CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce, véritable carrefour économique, politique et social de son territoire, permettent de concevoir des solutions innovatrices spécifiques aux besoins de sa communauté et contribue indéniablement au développement économique et social de Montréal.

## **Présentation de la CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce**

La CDEC CDN/NDG a vu le jour le 31 mars 1992 et son assemblée de fondation a eu lieu le 1<sup>er</sup> décembre de la même année. Le territoire desservi correspondant aux frontières de l'arrondissement Côte-des-Neiges—Notre-Dame-de-Grâce.

La CDEC est un organisme sans but lucratif en vertu de la partie III de la loi sur les compagnies. Un total de vingt administrateurs bénévoles assume la gestion de notre Corporation, appuyé par son directeur qui est responsable de la gestion des ressources humaines, financières et matérielles depuis le jour de l'assemblée de fondation en 1992.

La mission de la CDEC consiste à favoriser et à enraciner le développement économique et social de notre territoire, à travers la prise en charge des moyens et des outils adaptés à la réalité locale par les acteurs du milieu (privés, communautaires, syndicaux, institutionnels et populations locales).

Le fonctionnement de la CDEC est sous la responsabilité des membres du Conseil d'administration et de son directeur qui se partagent les responsabilités de gestion.

Le Conseil d'administration se réunit à dix reprises au cours d'une année et fait rapport à l'assemblée générale des membres à chaque mois de septembre. De plus, nos statuts prévoient également une assemblée générale de réflexion, pour favoriser la participation de nos membres.

Le mode de gestion de la direction est ouvert, transparent et sous le signe de l'efficacité dans le respect des valeurs de la CDEC soit : la prise en charge individuelle et collective, la solidarité, l'empathie, l'équité et le respect de la différence.

À l'instar des CDEC montréalaises, la CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce offre des services gratuits dans les domaines du développement de l'emploi et de la main-d'œuvre, via des mandats du MAMROT, de la Ville de Montréal et du bureau d'arrondissement Côte-des-Neiges—Notre-Dame-de-Grâce, de Développement économique Canada et d'Emploi-Québec. La CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce soutient le démarrage et le développement des entreprises avec ou sans but lucratif par des fonds d'investissements liés au mandat CLD, ainsi que via le FDEM et le fonds FACILE en partenariat avec l'Association communautaire d'emprunt de Montréal (ACEM), ainsi que des conseils individuels et des projets de formation.

Les personnes à la recherche d'un emploi ou désirant participer à un projet de formation, peuvent bénéficier du service de Placement assisté ou du Budget d'initiatives locales, et ce, pour tous les territoires de Saint-Laurent, Outremont, Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce, Ville Mont-Royal et les arrondissements et villes reconstituées de l'Ouest de l'Île de Montréal.

La concertation est également au cœur de nos activités et grâce au soutien de Développement économique Canada, nous sommes en mesure de favoriser l'éclosion d'initiatives ou de projets

de sensibilisation, concertation, formation ou d'émulation pour les individus et organisations du territoire.

Parmi nos principales réalisations, soulignons divers outils de gestion ou de formation pour le démarrage et le développement des entreprises, de nombreux ateliers de perfectionnement et de développement des compétences pour les gestionnaires d'entreprises avec ou sans but lucratif, les projets de mise en valeur des artères commerciales et les campagnes en faveur de l'achat local, les rapports d'étude sur les secteurs économiques d'avenir, la réalisation d'une entente de bénéfices pour la communauté avec le Centre de santé universitaire McGill, les nombreux projets de formation pour les chercheurs d'emplois en partenariat avec Emploi-Québec et avant 1998 avec la SQDM, sans oublier les activités et projets de concertation qui regroupent des milliers de résidents et intervenants locaux comme l'événement annuel «Côte-des-Neiges en fête, 5 continents, 5 sens», la campagne «Je m'active à NDG» ou les concours organisés pour stimuler l'activité commerciale durant la période des fêtes, et les initiatives pour favoriser le rayonnement de l'arrondissement avec des concours de photos ou le nouveau documentaire intitulé «De l'autre côté de la montagne», disponible sur le site Internet de la CDEC.

### **Des activités de développement économique efficaces**

Le fonctionnement de la CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce est assuré par des subventions provenant des trois paliers gouvernementaux. Les activités relatives au développement de l'entrepreneuriat sont principalement réalisées à partir de l'enveloppe qu'elle reçoit pour la réalisation de son mandat CLD.

Une somme de 543 852 \$ est réservée aux projets Jeunes Promoteurs et d'économie sociale. De plus, un montant de 225 000 \$ est accordé à notre partenaire le SAJE Montréal Centre pour le soutien à la préparation de plan d'affaires pour les Jeunes Promoteurs et à l'activité de suivi offerte également à tous les entrepreneurs âgés de moins de quarante ans. Un montant de 848 297 \$ est prévu pour les salaires de quatre professionnels, le directeur et trois employés de soutien, ainsi qu'aux frais d'administration qui représentent une proportion de 40% de cette enveloppe, dont la part du lion va au loyer de notre bureau qui représente une dépense de 100 000 \$, incluant les taxes municipales.

Les frais d'administration incluent également les dépenses liées aux projets de concertation et de promotion du milieu et de ses diverses composantes, dont les concours, les projets de recherche et les outils pour les gestionnaires d'entreprises.

Au cours des cinq dernières années, la CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce a soutenu de nombreux projets et entreprises liés à l'entrepreneuriat individuel ou collectif. Déclinons : soutien à 198 entreprises nouvelles ou existantes, via 1 724 658 \$ d'investissement, générant la création ou le maintien de 316 emplois.

Nous avons également offert des conseils pour le démarrage et le développement des entreprises à 119 gestionnaires et ce, pour les cinq fonctions de l'entreprise (gestion, marketing, finance, comptabilité, ressources humaines) et le taux de survie des entreprises à but lucratif est de 74%, celui pour les entreprises d'économie sociale se situe à 94%.

Nos réalisations au plan du développement de la main-d'œuvre représentent depuis 2005 des milliers d'heures de conseils pour le développement de 75 projets via le Budget d'initiatives locales (BIL), dont une quarantaine fut retenue, permettant à près de 500 participants de bénéficier d'une activité de formation structurante et la majorité d'entre eux ont trouvé un emploi ou effectué un retour aux études à la fin de leur projet.

Soulignons également le succès du projet de placement assisté des CDEC de Montréal, permettant à plus de 200 chercheurs d'emploi de l'Ouest de Montréal d'obtenir un accompagnement personnalisé pour favoriser leur retour sur le marché du travail.

En clair, cela signifie que les entrepreneurs et chercheurs d'emploi ont bénéficié d'une kyrielle de services gratuits à la CDEC pour atteindre les objectifs professionnels ou d'affaires et ce, dans une perspective d'enrichissement individuel et collectif, réduisant ainsi les inégalités au plan socio-économique et favorisant une meilleure cohésion sociale dans ce territoire, qui est reconnu comme le Montréal de demain. Que ce soit par le soutien à l'activité commerciale en favorisant l'achat local via le transport actif, le rapprochement et l'harmonie interculturelle au sein des groupes formés de nouveaux arrivants et de résidants de longue date, de projets d'émulation comme le concours québécois en entrepreneuriat ou le documentaire intitulé «De l'autre côté de la montagne», l'embauche locale au sein des institutions de santé et d'éducation du territoire, le démarrage d'entreprises offrant des emplois permanents de qualité ou encore le développement des compétences des gestionnaires d'entreprises et des chercheurs d'emplois, toutes ces initiatives représentent des retombées significatives pour l'arrondissement Côte-des-Neiges—Notre-Dame-de-Grâce.

La CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce est donc un catalyseur pour l'accompagnement d'une multitude d'intervenants et d'individus, afin de leur donner les moyens de leurs ambitions. Notre organisation existe par et pour les membres de notre communauté et notre équipe a prouvé, à de nombreuses occasions, qu'elle était assez audacieuse pour croire qu'elle pouvait changer le cours des choses et qu'elle était assez talentueuse pour le faire !

## **Conclusion**

La CDEC Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce est une organisation de développement économique à forte valeur ajoutée. Dans notre arrondissement, la force des communautés, c'est d'être les mieux placés pour imaginer des solutions adaptées à leur besoin.



À titre d'exemple, précisons que notre CDEC mise sur la proximité et la cohésion, en offrant sous un même toit, tous les services d'accueil et d'information pour le démarrage et le développement des entreprises, des conseils personnalisés par une équipe chevronnée dont la majorité des membres travaillent ensemble depuis plus de dix ans, sans oublier plusieurs fonds d'investissement et des enveloppes pour le développement des compétences en gestion.

Notre structure démocratique est représentative du milieu avec une vingtaine d'administrateurs provenant de divers horizons et plus de 250 membres. Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce est probablement l'endroit le plus complexe de l'agglomération montréalaise, au plan socio-économique, démographique, linguistique et géographique.

Cela représente un défi de taille pour notre équipe qui doit constamment être à l'affût des changements et des besoins qui apparaissent au fil des années. Grâce à notre connaissance aigüe des ressources locales, de nombreux partenariats, dont certains remontent à près d'une vingtaine d'années, au partage des expertises dans une perspective de développement des compétences, d'une intelligence collective et l'adhésion de partenaires de premier plan à de nombreux projets de développement, la CDEC est devenue et sera pour longtemps la pierre angulaire du développement économique de Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce.

Véritable carrefour des acteurs et des interventions dans le domaine de l'emploi et de la main-d'œuvre, cette jonction permet d'accroître l'impact des investissements et de nos efforts, dans un climat propice au développement des affaires.

D'ici les cinq prochaines années, en poursuivant tous ses mandats actuels, le réseau des CDEC mettra particulièrement l'accent sur le renforcement des synergies entre ses membres et partenaires afin d'accélérer le transfert de l'expertise acquise localement vers tous les secteurs de Montréal et en maximiser l'impact au niveau régional. Ainsi, il répondra aux défis constitués par le développement de la main-d'œuvre et de l'entrepreneuriat en améliorant l'offre de service aux entreprises et aux entrepreneurs tout en dynamisant les quartiers de Montréal.

Montréal est une ville unique avec son histoire, sa dynamique sociodémographique et ethnoculturelle, son contexte politique et économique, sa gouvernance administrative complexe et sa culture et ses pratiques entrepreneuriales émergentes. Bref, Montréal est unique, et son contexte particulier a produit des solutions uniques, originales et innovatrices sur le plan du développement local qui constituent un modèle de mieux en mieux documenté et suscitant un intérêt croissant à travers le monde.

Le réseau des CDEC de Montréal porte depuis plus de 25 ans une vision inclusive et participative du développement économique local qui a contribué à redonner l'espoir dans des communautés dévastées par les mutations et les transformations profondes qu'a connu l'économie montréalaise. Le travail des CDEC a contribué à créer les conditions favorables à la reconstruction de l'économie de Montréal avec et pour les Montréalais et les Montréalaises.

## **Renforcer la coordination, la collaboration et la synergie du Réseau, de la Ville et de ses partenaires**

Le Réseau de soutien au développement économique et à l'entrepreneuriat de Montréal est relativement jeune et ses composantes (9 CDEC et 9 CLD) issues de réalités et dynamiques locales fort diversifiées commencent tout juste à se reconnaître et à prendre la mesure de l'envergure de ses moyens collectifs. Les CDEC ont appris au cours de leurs quelque 25 ans d'existence collective à créer des liens et à mettre en œuvre des initiatives et des projets collectifs. Ce document en témoigne. À l'instar de la Ville et de plusieurs acteurs du développement économique, les CDEC de Montréal croient qu'il faut maintenant renforcer la collaboration et la synergie à l'intérieur du réseau existant, miser sur le partage et le transfert d'expertises pour ne pas dédoubler les ressources et faire jouer aux services centraux de la Ville un véritable rôle de coordonnateur et de facilitateur à l'échelle métropolitaine. À cet effet, la Ville pourrait mettre et tenir à jour l'information de base sur les entreprises de son territoire (liste des industries, commerces et services); gérer un service de référence efficace pour les entrepreneurs désireux de s'établir ou de faire croître leur entreprise à Montréal, et mettre en place un modèle de reddition de compte moins lourd, favorisant la collaboration et la complémentarité des ressources plutôt que la compétition et la dispersion.

## **Promouvoir les valeurs et la culture entrepreneuriales**

L'intention d'entreprendre au Québec et à Montréal en particulier est selon plusieurs études moins élevée que dans le reste du Canada et de l'Amérique du Nord. Selon plusieurs intervenants, cela témoigne notamment du manque d'encouragement et de sensibilisation à « L'option entrepreneuriale » dans les familles, à l'école et dans l'entourage général des jeunes Québécois et Québécoises. À cet égard, la nouvelle Stratégie québécoise de l'entrepreneuriat fait une large place à la sensibilisation aux valeurs entrepreneuriales et à la promotion de la culture entrepreneuriale. Il y a visiblement un retard à rattraper, quoique le Québec et Montréal se distinguent particulièrement par rapport au reste de l'Amérique en matière de coopératisme et d'économie sociale, des modèles entrepreneuriaux par définition plus inclusifs et plus participatifs, à l'image même de la société montréalaise. Les CDEC de Montréal, parmi lesquelles se retrouvent notamment deux mandataires d'un Carrefour jeunesse Emploi, s'engageront au cours des 5 prochaines années à promouvoir l'entrepreneuriat sous toutes ses formes et contribuer ainsi au renforcement de la culture et des valeurs entrepreneuriales à Montréal.