

JEAN CHAREST (direction)
MARTINE POULIN

LA FORMATION DE LA MAIN-
D'ŒUVRE DANS UNE
PERSPECTIVE DE
DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE
RÉGIONAL

EXAMEN DU RÔLE DES POLITIQUES PUBLIQUES, DES
RESSOURCES DE SOUTIEN, DU PARTENARIAT ET DES
ENTREPRISES DANS CINQ RÉGIONS DU QUÉBEC

Rapport de recherche

Cette recherche est financée par le Fonds national de formation de la main-d'œuvre (FNFMO) par le moyen du Programme de subvention à la recherche appliquée (PSRA) sur les conditions d'application de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*.

École de relations industrielles

Université de Montréal

Mars 2007

Remerciements¹

Nous voulons en premier lieu remercier les personnes des régions de l'Abitibi-Témiscamingue, du Bas-Saint-Laurent, de la Côte-Nord, de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et du Saguenay-Lac-Saint-Jean ainsi que des autres régions qui ont consacré quelques heures de leur temps précieux à nous accorder une entrevue, condition essentielle de la réalisation de cette recherche. Un merci particulier aux présidents des comités ACCORD de ces régions ainsi qu'aux professionnels du Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) et d'Emploi-Québec qui nous ont transmis les études et la liste des membres des comités.

Nous tenons également à remercier la Direction des politiques de développement régional du MDEIE qui a bien voulu nous conseiller dans la démarche, nous transmettre de l'information et nous ouvrir les portes auprès de la présidence des comités ACCORD.

Merci à Marjolaine Gendron pour son soutien technique constant ainsi qu'à Émilie Anctil, Mélanie Auger, Marie-Andrée Bédard, Marie-Claude Charron et Natacha Lortie pour leurs heures laborieuses effectuées à transcrire les entrevues.

Cette recherche n'aurait pas été rendue possible sans la contribution financière du programme de subvention à la recherche appliquée aux conditions d'application de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre* de la Commission des partenaires du marché du travail.

La direction de cette recherche a été assumée par **Jean Charest** (Ph.D.), professeur agrégé à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal (jean.charest@umontreal.ca). Cette étude fait également l'objet d'une thèse de doctorat de **Martine Poulin** à cette même École.

Les auteurs sont seuls responsables de l'analyse et des opinions émises dans ce document. Cette étude n'engage d'aucune façon ni les promoteurs du projet, ni l'organisme qui a subventionné la recherche. Toute reproduction totale ou partielle du présent document est permise en autant qu'on en mentionne la source.

¹Vous trouverez à l'annexe 1, la liste des personnes interrogées qui ont accepté que leur nom se retrouve dans notre section des remerciements ainsi que celles qui ont collaboré à cette recherche.

Résumé

Cette recherche vise à répondre à une préoccupation exprimée par la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) en novembre 2004 qui consistait à « ... *mieux comprendre comment les dimensions régionales déterminent la formation de la main-d'œuvre en emploi* ». Ces dimensions devaient faire appel à des aspects empruntés à la démographie, l'économie, la politique, l'éducation et la formation ainsi qu'aux acteurs régionaux et aux partenariats.

Notre perspective est à l'effet qu'on ne peut considérer la formation de la main-d'œuvre comme un élément en soi, détaché du contexte dans lequel elle s'inscrit. Il faut adopter une approche heuristique plus ouverte, découvrir l'ensemble des dimensions qui composent le développement économique régional et comprendre la place de la formation de la main-d'œuvre à l'intérieur de ces composantes. Notre recherche s'intéresse donc aux composantes du développement économique visant l'emploi dans les régions moins favorisées, en l'occurrence, les régions périphériques du Québec.

De notre examen de la littérature sur les théories de développement économique régional, nous concluons que les deux principales approches dans le domaine, la Nouvelle économie géographique et l'approche institutionnaliste, sont pour la première, de peu d'utilités pour solutionner les problèmes des régions périphériques du Québec et pour la seconde, peu adaptée aux caractéristiques de ces régions. Dans cette recherche, nous avons conséquemment proposé un modèle exploratoire dans lequel sont examinées la prise en compte du marché interne du travail (comprenant les besoins des entreprises ainsi que de la main-d'œuvre), l'articulation des politiques publiques, la présence des ressources régionales de soutien et les relations de partenariat.

Notre méthodologie repose principalement sur des entretiens semi-dirigés effectués auprès de 94 personnes dont la plupart participent au développement de huit créneaux² d'excellence

² Les créneaux d'excellence sélectionnés sont : Techno-mines souterraines, Systèmes de construction en bois, Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales, Ingénierie de procédés industriels miniers et

(projet ACCORD) représentant des secteurs importants de l'économie des cinq régions périphériques de notre étude³.

Les résultats démontrent que les régions périphériques n'ont effectivement pas les caractéristiques sur lesquelles les théories en matière de développement économique régional sont basées. Les préoccupations envers la main-d'œuvre ne sont essentiellement prises en compte qu'en regard des besoins des employeurs, ce qui laisse de côté tout un pan d'actions en regard des chômeurs, des clientèles plus à risque sur le marché du travail, de la qualité des emplois. L'articulation des politiques publiques se reflète particulièrement dans les difficultés de maintenir le cap sur les objectifs recherchés en raison des influences historiques, politiques, économiques et sociales qui s'exercent. Les ressources régionales de soutien sont un apport précieux en matière de développement économique mais elles sont aussi source d'influence dont on doit modérer les effets. Les relations de partenariat sont préférables à des décisions unilatérales mais elles ne sont pas garantes de succès en raison des relations de pouvoir qui se jouent et des conflits qui existent.

La formation de la main-d'œuvre s'inscrit largement dans cette dynamique. Dans le projet ACCORD, les actions proposées en matière de formation et de main-d'œuvre sont surtout axées sur la formation en institution. Nous constatons que celles-ci ne s'articulent que partiellement aux préoccupations exprimées par les employeurs à l'égard de pénuries de main-d'œuvre dans certains emplois, de l'insuffisance de relève dans certains secteurs et de la perte d'expertise que les PME encourent en faveur de la grande entreprise. Nous réalisons aussi que plusieurs actions reliées aux créneaux divergent des objectifs de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre* puisqu'elles ne favorisent pas l'emploi de même que l'adaptation, l'insertion en emploi et la mobilité des travailleurs. Ces écarts par rapport à la loi ne sont pas étrangers au fait que les préoccupations envers la main-d'œuvre occupent une place secondaire, du moins dans le projet ACCORD. Quant aux relations de partenariat, elles ne peuvent à elles seules, assurer

métallurgiques, Éolien, Récréotourisme santé/nature, Transformation de l'aluminium, Ressources, sciences et technologies marines.

³ Abitibi-Témiscamingue, Bas-Saint-Laurent, Côte-Nord, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et Saguenay-Lac-Saint-Jean.

une réponse adéquate aux besoins de formation de la main-d'œuvre, notamment dans le contexte où celle-ci n'est pas représentée directement dans les structures du projet ACCORD ici étudié.

En conclusion, notre recherche propose de nouvelles avenues et pistes de recherche en regard du développement économique des régions périphériques. L'examen des complexes de main-d'œuvre, intégré dans les initiatives de développement économique régional, est l'une de ces pistes. Elle a entre autres, pour avantage de recentrer les actions dans le sens des objectifs de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*.

Acronymes et abréviations

ACCORD	Action concertée de coopération régionale de développement
ACFAS	Association canadienne-française pour l'avancement des sciences
AEMQ	Association de l'exploration minière du Québec
AFAT	Association forestière de l'Abitibi-Témiscamingue
AMQ	Association minière du Québec
AQIP	Association québécoise de l'industrie de la pêche
ATR	Association touristique régionale
BAPAP	Bureau d'accréditation des pêcheurs et aide-pêcheurs
CAF	Certificat d'approvisionnement forestier
CAR	Conférence administrative régionale
CATE-CN	Centre d'Aide technologique de la Côte-Nord
CETECH	Centre d'étude sur l'emploi et la technologie
CIITQ	Centre d'innovation de l'industrie de la tourbe du Québec
CLD	Centre local de développement
CLE	Centre local d'emploi
CNT	Commission des normes du travail
CORDEX	Contrat régional de développement à l'exportation
CPMT	Commission des partenaires du marché du travail
CQRDA	Centre québécois de recherche et développement de l'aluminium
CQRHT	Conseil québécois des ressources humaines en tourisme
CRBM	Centre de recherche sur les biotechnologies marines
CRD	Conseil régional de développement
CRÉ	Conférence régionale des élus
CRPMT	Conseil régional des partenaires du marché du travail
CSMOPM	Conseil sectoriel de la main-d'oeuvre des pêches maritimes
CSP	Centre spécialisé des pêches
DATAR	Délégation interministérielle à l'aménagement et à la compétitivité des territoires
DEC	Développement économique Canada

D.E.C.	Diplôme d'études collégiales
D.E.P.	Diplôme d'études professionnelles
DRHC	Développement des ressources humaines Canada
FIER	Fonds d'interventions économiques régional
FTQ	Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade
GREMI	Groupe de recherche européen sur les milieux innovateurs
IREPD	Institut de recherche économique sur la production et le développement
ISMER	Institut des sciences de la mer de Rimouski
ISQ	Institut de la statistique du Québec
LEED	Local economic and employment development
MAPAQ	Ministère de l'Agriculture, Pêcheries et Alimentation du Québec
MDEIE	Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
MDERR	Ministère du Développement économique et régional et Recherche
MELS	Ministère de l'Éducation, des Loisirs et du Sport
MEQ	Ministère de l'Éducation du Québec
MESS	Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale
MESSF	Ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la Famille
MFER	Ministère des Finances, de l'Économie et de la Recherche
MFQ	Ministère des Finances du Québec
MISA	Mines, Innovations, Solutions et Application
MMSF	Ministère de la Main-d'œuvre, de la Sécurité du revenu et de la Formation professionnelle
MRC	Municipalité Régionale de Comté
MREQ	Ministère des Régions du Québec
NEG	Nouvelle économie géographique
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OIT	Organisation internationale du travail
OSBL	Organisme sans but lucratif

PIB	Produit intérieur brut
PLQ	Parti Libéral du Québec
PME	Petite et moyenne entreprise
PNB	Produit national brut
RHDCC	Ministère des Ressources Humaines et du Développement des Compétences Canada
SADC	Société d'aide aux développent des collectivités
SBDT	Samson Bélair Deloitte & Touche
SGF	Société générale de financement du Québec
SNEEA	Syndicat national des employé(es) de l'aluminium d'Arvida
SQDM	Société québécoise de développement de la main-d'œuvre
SPL	Système productif local
SVA	Société de la Vallée de l'Aluminium
TMQ	Technopole Maritime du Québec
UQAT	Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue

Table des matières

Liste des tableaux.....	xvii
Liste des figures.....	xix
<i>Introduction</i>	<i>1</i>
<i>Chapitre 1 La problématique de l'emploi</i>	<i>5</i>
1.1 Réduire le chômage dans les pays industrialisés	6
1.2 Des disparités régionales en croissance	9
1.3 Question de recherche	13
1.4 Examen du cas des régions périphériques du Québec	13
1.5 Concepts	15
1.5.1 Régions périphériques.....	15
1.5.2 Développement économique régional.....	16
<i>Chapitre 2 La littérature sur le développement économique régional</i>	<i>21</i>
2.1 Principales approches en matière de développement régional	24
2.1.1 La Nouvelle économie géographique (NEG).....	26
2.1.2 L'approche institutionnaliste.....	40
2.1.3 Quelques mots sur le courant de l'économie politique.....	65
2.2 Synthèse critique et proposition d'une démarche analytique	66
2.2.1 La Nouvelle économie géographique.....	67
2.2.2 L'approche institutionnaliste.....	68
2.2.3 Proposition d'une démarche analytique.....	70

Chapitre 3 Démarche analytique	77
3.1 Notre modèle conceptuel	77
3.1.1 L'emploi.....	77
3.1.2 Projet de développement économique régional.....	78
3.1.3 Prise en compte du marché interne du travail	78
3.1.4 Relations de partenariat.....	79
3.1.5 Articulation des politiques publiques	80
3.1.6 Présence de ressources régionales de soutien.....	81
3.1.7 Synthèse	81
3.2 Postulat et propositions de recherche	82
3.3 Cadre opératoire	83
3.3.1 Projet de développement économique régional.....	83
3.3.2 Emploi.....	84
3.3.3 Prise en compte du marché interne du travail	85
3.3.4 Articulation des politiques publiques	86
3.3.5 Relations de partenariat.....	86
3.3.6 Présence de ressources régionales de soutien.....	87
3.3.7 Autres variables.....	87
3.4 Méthodologie	91
3.4.1 Démarche méthodologique	92
3.4.2 Échantillon	95
3.4.3 Procédure suivie	100
3.5 Caractéristiques des répondants de notre échantillon	109
Conclusion	113

Chapitre 4 Analyse des résultats	115
4.1 La situation de l'emploi dans les régions du Québec	117
4.1.1 Coup d'œil régional sur la population.....	117
4.1.2 Disparités régionales de chômage.....	121
4.1.3 Disparités de revenus et autres indicateurs.....	131
4.1.4 Qualité des emplois.....	133
4.1.5 Synthèse.....	148
4.2 Le Projet ACCORD	151
4.2.1 Mise en contexte.....	151
4.2.2 Le Projet ACCORD.....	154
4.2.3 La démarche régionale.....	157
4.2.4 Discussion.....	162
4.3 Analyse transversale	167
4.3.1 Projet ACCORD.....	167
4.3.2 Analyse des créneaux.....	171
4.3.3 La formation de la main-d'œuvre.....	231
4.3.4 Synthèse et conclusion.....	255
Synthèse et conclusion	261
Bibliographie	275
Les monographies, articles scientifiques et documents gouvernementaux.....	275
Documentation citée dans les analyses de créneaux et l'analyse transversale.....	295
Annexe 1 Nos remerciements	xxi
Annexe 2 Documentation	xxix
1. État d'avancement des créneaux d'excellence en date du 10 octobre 2005.....	xxxix
2. Courriel transmis par Xavier Fonteneau aux présidents des comités ACCORD.....	xxxix
3. Courriel transmis par Jean Charest demandant la collaboration des présidents des comités ACCORD.....	xli
4. Exemple de lettre d'invitation transmise par courriel aux personnes sélectionnées.....	xlvi
5. Calendrier des entrevues.....	xlvi
6. Formulaire de consentement.....	xlix
7. Guide d'entrevue.....	li
8. Observations au vol.....	lxi

Liste des tableaux

<i>Tableau 1. Cadre opératoire</i>	89
<i>Tableau 2. Choix des régions et créneaux</i>	98
<i>Tableau 3. Collaboration à l'étude</i>	102
<i>Tableau 4. Durée des entrevues</i>	106
<i>Tableau 5. Codification par entrevue</i>	108
<i>Tableau 6. Caractéristiques des répondants de notre échantillon</i>	109
<i>Tableau 7. Coup d'œil régional sur la population au Québec, 2004</i>	120
<i>Tableau 8. Taux de chômage annuel, différence des taux de chômage 2004 et 1994 et moyenne des taux de chômage de 1994 à 2004, selon les régions administratives, Québec</i>	122
<i>Tableau 9. Taux d'emploi et répartition de l'emploi des 15 à 29 ans et des 30 ans et plus, selon l'appartenance à une région dont le taux d'emploi est supérieur ou inférieur à la moyenne québécoise, 2004</i>	125
<i>Tableau 10. Taux de chômage et répartition du chômage dans le secteur des biens et le secteur des services, selon l'appartenance à une région dont le taux de chômage est inférieur ou supérieur à la moyenne québécoise, 2004</i>	127
<i>Tableau 11. Indice de défavorisation matérielle, 5^e quintile inférieur, selon les régions du Québec, 1996 et 2001 et différence entre 1996 et 2001</i>	132
<i>Tableau 12. Créneaux sélectionnés au projet ACCORD, certaines régions périphériques du Québec</i>	169
<i>Tableau 13. Composition des comités régionaux ACCORD d'après les listes des membres transmises au printemps 2006</i>	171
<i>Tableau 14. Définition des créneaux</i>	174
<i>Tableau 15. Composition des comités de créneaux</i>	176
<i>Tableau 16. Vision, horizon et objectifs</i>	178
<i>Tableau 17. Stratégie et plan d'action, investissements nécessaires et création d'emplois</i>	181
<i>Tableau 18. Événements d'actualité et événements marquants</i>	183
<i>Tableau 19. Portrait des entreprises du créneau et présence de la grande entreprise (GE)</i>	190
<i>Tableau 20. Critères de sélection des créneaux</i>	208
<i>Tableau 21. Axe Formation et main-d'œuvre des plans d'action des créneaux</i>	236

Liste des figures

<i>Figure 1. Typologie des systèmes régionaux d'innovation et évolution des régions étudiées</i>	50
<i>Figure 2. Modèle des clusters de Porter</i>	52
<i>Figure 3. Modèle conceptuel exploratoire</i>	82
<i>Figure 4. Carte des régions administratives du Québec</i>	119
<i>Figure 5. Évolution des taux de chômage, d'activité et d'emploi, ensemble du Québec, 1994 à 2004</i>	121
<i>Figure 6. Croissance de l'emploi en 2004 comparativement à 1994 et taux d'emploi en 1994 dans les régions administratives du Québec</i>	123
<i>Figure 7. Taux de chômage dans les régions administratives du Québec, 1994 et 2004, maximal et minimal</i>	124
<i>Figure 8. Courbe de Beveridge, Québec, 1981 à 2002</i>	128
<i>Figure 9. Part du chômage structurel, du chômage frictionnel et de l'insuffisance de la demande de travail dans l'explication du taux de chômage, grande région de Montréal, régions « centrales », régions « ressources » et ensemble du Québec, 1^{er} trimestre de 2003</i>	130
<i>Figure 10. Emplois selon la permanence et le type d'emploi temporaire, Québec, 2004</i>	134
<i>Figure 11. Part de l'emploi temporaire dans l'emploi total, Québec, 1997 à 2004</i>	134
<i>Figure 12. Part de l'emploi temporaire dans l'emploi total, selon les régions administratives du Québec, classées par ordre de croissance de l'emploi de 1997 à 2004</i>	136
<i>Figure 13. Croissance de l'emploi temporaire et de l'emploi permanent entre 1997 et 2004 selon les régions administratives du Québec, classées par ordre de croissance de l'emploi</i>	137
<i>Figure 14. Évolution de la durée moyenne des emplois (mois), Québec, 1994 à 2004</i>	138
<i>Figure 15. Évolution de la durée moyenne des emplois (mois) selon les régions administratives du Québec, 1994, 1997 et 2004</i>	139
<i>Figure 16. Durée des emplois au Québec, 2004</i>	140
<i>Figure 17. Répartition des emplois selon leur durée moyenne (mois), Québec, 1994 à 2004</i>	140
<i>Figure 18. Pourcentage d'emplois de 1 an et moins selon les régions administratives du Québec, 1994, 1997 et 2004, classés par ordre décroissant du taux d'emploi de courte durée en 2004</i>	141
<i>Figure 19. Heures habituellement travaillées, tous les emplois, Québec, 1994 à 2004</i>	143
<i>Figure 20. Heures habituellement travaillées, tous les emplois, selon les régions administratives du Québec, 2004</i>	144
<i>Figure 21. Moyenne des heures habituelles de travail par semaine dans l'emploi principal, selon les régions administratives, Québec, 1994, 1997 et 2004</i>	145
<i>Figure 22. Part de l'emploi à temps partiel, ensemble du Québec, 1994 à 2004</i>	146
<i>Figure 23. Part de l'emploi à temps partiel sur l'emploi total, selon les régions administratives, Québec, 1994 et 2004</i>	147

<i>Figure 24. Part de l'emploi à temps partiel involontaire selon les régions administratives, Québec, 1997 et 2004</i>	
.....	148
<i>Figure 25. Représentation schématique d'un système productif</i>	156
<i>Figure 26. Méthode « parapluie »</i>	161

Introduction

Au début de novembre 2004, la Commission des partenaires du marché du travail lançait un appel de propositions afin de réaliser des recherches sur **l'influence des composantes régionales sur la capacité des entreprises à répondre aux besoins de formation de leur main-d'œuvre**. Cette invitation s'inscrit dans le cadre du Programme de subvention à la recherche appliquée sur les conditions d'application de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre 2001-2004*.

L'objectif général de cet appel de propositions consiste à « ... mieux comprendre comment les dimensions régionales déterminent la formation de la main-d'œuvre en emploi » (:3). Ces dimensions font appel à des aspects empruntés à la démographie, l'économie, la politique, l'éducation et la formation, ainsi qu'aux acteurs régionaux et aux partenariats.

En décembre 2004, nous proposons à la Commission des partenaires du marché du travail, une recherche portant sur l'examen du rôle des politiques publiques, du rôle des ressources de soutien (publiques et privées), du partenariat et des entreprises en regard de la formation de la main-d'œuvre. S'inscrivant dans une logique théorique qui lie le développement économique régional à celui de la main-d'œuvre, le projet visait plus spécifiquement à identifier les facteurs déterminants de la formation de la main-d'œuvre au sein de l'espace régional.

Pour réaliser cette recherche, nous comptions examiner cinq⁴ régions périphériques du Québec. D'entrée de jeu, nous avons souligné que la situation socio-économique des régions périphériques du Québec était inquiétante. Devant leur taux de chômage plus élevé, leurs indicateurs de développement et de dépendance économique, l'exode des jeunes, le vieillissement de la population, la scolarisation de leur population plus faible, les prévisions démographiques peu optimistes, on se demandait comment les régions périphériques du Québec :

« ...pourront réussir à assurer leur développement économique pour les années à venir, dans un contexte d'internationalisation des marchés et des échanges commerciaux qui exige de plus en plus une main-d'œuvre qualifiée. »⁵

⁴ Ce nombre, qui était au départ de 6 régions, a été réduit à cinq. Voir le chapitre sur la démarche méthodologique pour plus de précisions.

⁵ Charest, J. Devis de recherche présenté à la Commission des partenaires du marché du travail, 9 décembre 2004, p. 6.

Notre intuition de départ était que le développement économique régional stimulé par des initiatives telles que le projet ACCORD au Québec, basé sur le modèle des « clusters » industriels, pouvait améliorer la situation de l'emploi dans ces régions. Selon le modèle de Porter (1998), la concentration des compétences, de savoirs, d'institutions pouvait accroître la capacité concurrentielle d'une région. Nous désirions savoir dans quelle mesure et dans quel contexte, la formation de la main-d'œuvre peut être contributive au développement économique régional. Toutefois, nous sommes vite venus à la conclusion qu'on ne pouvait considérer la formation de la main-d'œuvre comme un élément en soi, détaché du contexte dans lequel elle s'inscrit. Il faut adopter une stratégie heuristique plus ouverte, découvrir l'ensemble des dimensions qui composent le développement économique régional et comprendre la place de la formation de la main-d'œuvre à l'intérieur de ces composantes.

Mais il fallait d'abord statuer sur l'objectif du développement économique régional. Dans le cas des régions périphériques du Québec, nous avons réalisé qu'un projet de développement économique régional qui ne vise pas principalement l'emploi, est voué à l'échec. Les acteurs des régions périphériques sont bien au fait des effets de l'accroissement de la productivité sur l'emploi, en particulier, dans les grandes entreprises. Et pour sortir les régions périphériques de leur situation défavorable par rapport aux autres régions, soit : attirer des jeunes, des familles, accroître leur population, contrer l'exode, diminuer leur taux de chômage, améliorer leur revenu et réduire leur dépendance à l'égard des programmes sociaux, la meilleure façon, c'est de créer des emplois de qualité.

Structure du document

Cette recherche s'intéresse aux composantes du développement économique régional dans les régions moins favorisées, en particulier les régions à faible population et éloignées des grands centres dans le but de réduire les disparités régionales de chômage. Nous désirons savoir dans quelle mesure et dans quel contexte, la formation de la main-d'œuvre est l'une de ses composantes et quels sont les éléments qui expliquent cette situation. Cette étude s'inscrit dans une perspective où l'objectif principal du développement économique régional, particulièrement dans les régions à faible population et éloignées des grands centres, doit être de créer des emplois de qualité.

Dans ce document, nous discutons, en premier lieu, de la problématique de l'emploi dans les pays industrialisés, en particulier, de la persistance des inégalités régionales de chômage, de

ses causes et des interventions étatiques les plus appropriées pour permettre d'améliorer la situation des régions moins favorisées.

Le deuxième chapitre passe en revue la littérature sur le développement économique régional. Dans ce chapitre, nous exposons les principales approches, les théories ou modèles et les critiques à leur endroit. Nous discutons également de leurs considérations en matière d'emploi et de main-d'œuvre.

Le troisième chapitre fait état de notre démarche analytique. Ce chapitre explique les bases de notre démarche scientifique ainsi que les moyens que nous avons utilisés pour répondre à notre question de recherche.

Le chapitre quatre présente la situation de l'emploi dans les régions du Québec, décrit le projet ACCORD et analyse de manière transversale les résultats de nos entrevues obtenus dans chacun des créneaux sélectionnés. Les résultats en regard de la formation de la main-d'œuvre sont abordés de façon spécifique à l'intérieur de ce chapitre (section 4.3.3). Le chapitre traite en détails le rôle que jouent les politiques publiques, les ressources de soutien, le partenariat et les entreprises en matière de développement économique ainsi qu'au niveau de la formation de la main-d'œuvre.

Nous concluons finalement sur les composantes du développement économique régional et la place de la formation de la main-d'œuvre à l'intérieur de celles-ci.

Chapitre 1 La problématique de l'emploi

L'emploi constitue l'une des plus importantes préoccupations sociales. Pour la grande majorité des individus, l'emploi demeure le meilleur moyen de se réaliser socialement et matériellement. L'emploi constitue également la base même de notre économie, avec les dépenses de consommation qu'il permet et les revenus qu'il génère sous la forme de taxes, de cotisations sociales et d'impôts. C'est aussi essentiellement grâce à l'emploi qu'il est possible d'assurer une protection sociale à la population et de redistribuer la richesse auprès des plus démunis.

Dans un monde idéal, chaque individu devrait avoir accès, sans discrimination, à un emploi qui les fasse vivre décemment ainsi que leur famille, qui corresponde à leur formation et à leur expérience, et permette de conserver son employabilité. Un emploi qui procure une sécurité adéquate lorsque survient une perte d'emploi, un accident ou une maladie, qui permet de se réaliser et de se constituer un patrimoine au fil des ans. Cet emploi devrait s'exécuter à un rythme et à des conditions qui ne nuisent pas à la santé et laisser suffisamment de temps de repos, pour récupérer et être avec ses proches. Cet emploi devrait aussi pouvoir s'exercer dans la région pour préserver les liens familiaux et les réseaux de sociabilité. À défaut d'un monde idéal, il est de l'intérêt de toutes et de tous, et de la responsabilité de l'État que plus de gens possibles puissent accéder à ces conditions d'emploi. D'ailleurs, l'Organisation internationale du travail (OIT) fait du travail décent l'une de ses priorités. Le travail décent est défini comme un travail qui :

« ...résume les aspirations des êtres humains au travail. Il regroupe divers éléments : possibilité d'exercer un travail productif et convenablement rémunéré; sécurité au travail et protection sociale pour les familles; amélioration des perspectives de développement personnel et d'intégration sociale; liberté pour les êtres humains d'exprimer leurs préoccupations, de s'organiser et de participer à la prise des décisions qui influent sur leur vie; égalité de chances et de traitement pour l'ensemble des femmes et des hommes. »⁶

Nous sommes ainsi d'avis qu'il faille accorder une grande importance à la question de l'emploi lorsqu'on s'intéresse au développement économique régional. Or, les thèses ne sont pas nécessairement convergentes à cet égard comme en témoignent les pages suivantes.

⁶ <http://www.ilo.org/public/french/decent.htm>.

1.1 Réduire le chômage dans les pays industrialisés

La Stratégie de l'OCDE pour l'emploi

En 1994, les pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) ont adopté une *Stratégie de l'OCDE pour l'emploi* afin de contrer le chômage élevé et persistant que l'on retrouvait dans de nombreux pays industrialisés (OCDE, 1994). Depuis, le chômage dans les pays industrialisés ne s'est pas résorbé et est demeuré élevé dans la majorité des pays. Dans l'ensemble des pays industrialisés, le taux de chômage s'est maintenu à 6,8%, en moyenne, de 1992 à 2002 alors qu'il était de 7,7% en 1994, (OCDE, 2005a : tableau 0.3). En 2004, soit dix ans plus tard, il était de 6,9%. Pourtant, dans la grande majorité de ces pays, la croissance économique était au rendez-vous, pour chacune de ces années, avec une moyenne du PIB réel sur dix ans de 2,8%⁷. Les années à venir ne s'annoncent pas meilleures. Selon l'OCDE, le taux de chômage devrait rester, dans de nombreux pays, plus élevé qu'il ne l'était dans les années 1970 et 1980⁸.

À l'époque de la *Stratégie*, l'on croyait que les raisons du chômage étaient surtout d'ordre structurel⁹. Pour réduire le chômage, en plus de créer un climat favorable à l'économie, il fallait donc établir un meilleur équilibre entre l'offre et la demande de travail : viser le recyclage, la mobilité, l'adaptation de la main-d'œuvre, des mesures « souples » du marché du travail. On a donc par exemple réformé les programmes d'assurance-emploi afin qu'ils soient moins « généreux », obligé davantage les chômeurs et chômeuses à emprunter des parcours d'insertion professionnelle, procédé à des « ajustements » en matière de législation du travail et de réglementations afin de rendre le marché du travail plus « flexible » (OCDE, 2004). Au cours de la dernière décennie, les politiques du marché du travail ont visé beaucoup à soutenir le développement économique.

⁷ OCDE, *Perspectives économiques de l'OCDE n° 77*, juin 2005, annexe, tableau 1. Moyenne calculée par l'auteure.

⁸ OCDE. *Perspectives de l'emploi de l'OCDE : 2004*, p. 11.

⁹ Osberg et Lin (2000 : résumé) définissent le chômage structurel comme étant une « ...situation dans laquelle les travailleurs ne peuvent occuper les postes disponibles parce qu'ils n'ont pas les compétences voulues, n'habitent pas là où les postes sont offerts ou ne sont pas prêts à travailler au salaire offert sur le marché ».

Efficacité des politiques actives du marché du travail

On connaît encore mal l'efficacité de la *Stratégie pour l'emploi de l'OCDE*. Certains pays qui ont été les plus « actifs » (ex : Nouvelle-Zélande, Royaume-Uni) démontrent une baisse de leur taux de chômage depuis 1994 mais il est difficile d'évaluer dans quelle mesure leur succès est lié à l'application de la *Stratégie*. Plusieurs événements extérieurs ont eu un impact sur l'évolution du taux de chômage au cours des dix dernières années, que l'on pense à la crise asiatique, l'attaque du World trade center, l'éclatement de la bulle technologique. D'autres pays qui n'ont pas suivi aussi fidèlement la stratégie de l'OCDE - et qui ne sont pas nécessairement reconnus pour leur « flexibilité » de leur marché du travail - ont réussi à maintenir des taux de chômage relativement stables (ex : Suisse, Autriche, Norvège). Les études qui ont tenté d'évaluer le « succès » des politiques actives¹⁰ du marché du travail arrivent à des résultats mitigés :

« At first sight, the bottom line from recent OECD research on the effectiveness of active labour market policies is not terribly encouraging. The track record of many active measures is mixed in terms of raising the future employment and earnings prospects of job-seekers and producing benefits to society. » (Martin, 2000 : 299)

Des conséquences inquiétantes

Selon une étude publiée par l'OCDE :

« Depuis le milieu des années 70, il n'y a pas eu d'évolution générale durable de la distribution du revenu disponible des ménages. Toutefois, sur la période la plus récente (milieu des années 80-milieu des années 90), les inégalités de revenus ont augmenté dans près de la moitié environ des pays de l'OCDE étudiés, tandis qu'aucun pays restants n'a enregistré, de façon claire, une baisse dans les inégalités. Les gains salariaux bruts et autres revenus marchands ont été la principale cause d'accroissement des inégalités au niveau des ménages, par le biais de la dispersion accrue et la polarisation de l'emploi. » (Förster, 2000 : 4)

De 1979 à 2001, les données de l'OCDE (2003a : 45) démontrent une augmentation assez importante de la dispersion des salaires dans plusieurs pays industrialisés, et plus particulièrement aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Australie, en Nouvelle-Zélande ainsi qu'aux Pays-Bas. Ces pays sont reconnus comme ayant mis en place les interventions les plus « actives » sur le marché du travail. Pour l'OCDE :

¹⁰ Les politiques actives du marché du travail se différencient des politiques dites « passives » en ce sens que les premières visent l'intégration en emploi par une participation à des mesures structurantes pour les individus alors que pour les secondes, il s'agit de politiques de soutien de revenu sans exigences de conditions de la part des bénéficiaires.

« ...il n'est pas exclu que les mesures destinées à accroître la « flexibilité » du marché du travail – y compris la flexibilité dans la détermination des salaires relatifs – aient pu provoquer un renforcement des inégalités de gains en même temps que l'emploi progressait. » (OCDE, 2003a : 42)

Dans la même étude, l'OCDE fait également état d'un nombre croissant de personnes travaillant de très longues heures dans certains pays et de la croissance de la précarité des emplois. Certains résultats sont inquiétants :

« Le travail à temps partiel a beaucoup contribué à la croissance globale de l'emploi dans un grand nombre de pays de l'OCDE » (OCDE, 2003a : 50)
 « ...plus de quatre travailleurs sur dix occupant des emplois temporaires déclarent qu'ils préféreraient un contrat permanent. » (OCDE, 2003a : 51)

De plus, le sentiment de précarité de l'emploi s'est accru chez les travailleurs et travailleuses entre les années 80 et les années 90 (OCDE, 1997; 2003a). Ce sentiment s'est accentué dans tous les pays membres, sans exception. Même dans les pays où le taux de chômage est faible (États-Unis, Japon, Royaume-Uni), le sentiment de précarité de l'emploi est élevé. Au Canada, en 1997, 80% des salariés, hommes et femmes, n'étaient pas tout à fait d'accord avec l'affirmation que « mon emploi est assuré » (OCDE, 2003a : 53).

À la lumière des données précédentes, on serait en droit de se demander si les récentes politiques du marché du travail n'ont pas créé plus de problèmes qu'elles n'ont réussi à corriger quelque chose. Selon l'OIT :

« Dans de nombreuses régions du monde, en particulier dans les pays industrialisés et les pays en développement à revenu moyen, les problèmes de chômage élevé ou en hausse ont été aggravés par les pressions supplémentaires sur la qualité de l'emploi. Les salaires réels et les conditions de travail ont fait l'objet d'une pression à la baisse, en partie à cause de la concurrence croissante sur les marchés d'exportation et pour attirer des investissements étrangers. On observe également un phénomène d'insécurité grandissante des travailleurs, du fait de facteurs étroitement liés tels que l'érosion de l'État-providence, la déréglementation du marché du travail et la perte de pouvoir des syndicats. Il convient de prendre en compte à la fois les intérêts des travailleurs et ceux des employeurs, et des politiques équilibrées s'avèrent essentielles à cet égard. » (nos soulignés) (OIT, 2004 : 70-71)

Récemment, dans son éditorial de 2004 « Réévaluer la stratégie de l'OCDE pour l'emploi », l'OCDE reconnaissait elle-même qu'il faille créer des emplois plus nombreux et meilleurs, en conjonction avec d'autres objectifs sociaux, « ...en particulier assurer une

protection sociale adéquate, permettre une meilleure articulation de la vie professionnelle et de la vie familiale, et atteindre une équité en cohérence avec les choix nationaux » (OCDE, 2004 : 12).

La principale cause du chômage

Pour Martin (2000), les politiques du marché du travail ne peuvent à elles seules résoudre les problèmes du chômage, la demande de travail importe :

« ...it is important to be realistic about their likely impacts on unemployment; one should not oversell the case for active labour market policies. More effective active labour market policies, (...), are not a magic bullet on their own to solve the unemployment problem. Since one of the main objectives of active measures is to assist the unemployed to get back into work, they require a reasonably buoyant supply of job vacancies in order to be effective. Aggregate demand matters too. As The OECD Jobs Study has stressed, more effective active policies are only one element in a comprehensive strategy of macroeconomic and microeconomic measures required to cut unemployment significantly. Nonetheless, they remain a potentially important weapon in the fight against unemployment. » (Martin, 2000 : 300)

Au Canada, il est maintenant reconnu que la principale raison du chômage du début des années 1990, était l'insuffisance de travail (Massé, 1995; Picot & Heisz, 2000). Selon Picot & Heisz (2000), le taux de chômage au Canada qui n'était pas plus élevé dans les années 1990 que dans les années 1980, ne s'est pas résorbé parce que les entreprises n'ont pas créé suffisamment d'emplois. Dans la deuxième tranche des années 1990, le taux de chômage au Canada a diminué en même temps que le taux d'offre d'emplois (courbe de Beveridge, OCDE, 2003a : 33).

1.2 Des disparités régionales en croissance

Dans leur ouvrage *The Geographies of labour market inequality*, Martin et Morrison (2005) expliquent comment les inégalités sur le marché du travail se sont accentuées au cours des années, comment elles s'observent entre les régions et à l'intérieur même des régions les plus prospères et dans quelle mesure la globalisation des marchés a pu accentuer le phénomène : « Greater understanding of local labour markets and the way they are embedded in the wider, regional, national and global system is thus crucial for the design and implementation of policy measures » (Martin et Morrison, 2005 : 258).

Il existe et persiste d'importantes disparités régionales de chômage dans nombreux pays de l'OCDE (OCDE, 2005a). L'organisation internationale est aussi en accord pour dire que ces disparités sont demeurées élevées au cours des dernières années :

« ...les disparités de taux de chômage au niveau régional se sont accentuées dans de nombreux pays au cours des années 70 et au début des années 80, et la tendance ne s'est pas inversée depuis lors. » (OCDE, 2005a : 87)

Dans la majorité des 26 pays de l'OCDE, l'écart entre le taux d'emploi maximum et le taux d'emploi minimum au niveau régional excède souvent 10 points de pourcentage. Dans un pays, ce sont souvent les mêmes régions qui font mieux, ou moins bien, que la moyenne nationale. Par exemple, les statistiques révèlent que les régions qui affichaient un taux d'emploi inférieur à la moyenne nationale, ont connu généralement, une croissance de l'emploi plus faible au cours des 10 dernières années (OCDE, 2005a). D'ailleurs, dans la plupart des pays, plus de la moitié du revenu national est le fait de quelques régions clés représentant ensemble, qu'une faible portion de la superficie totale nationale.

Les raisons des disparités

Malgré ce que plusieurs seraient portés à croire, les facteurs démographiques, les taux d'activité, les différences de niveaux moyens d'éducation entre les régions ne joueraient qu'un rôle très minime dans l'explication des disparités régionales de chômage. Au Canada par exemple, selon les données de l'OCDE de 2003, la répartition d'âge de la population active n'expliquerait que 5% de la différence des taux d'emploi entre les provinces qui ont mieux ou moins bien performé. Le résultat est sensiblement le même pour la composante sectorielle régionale (OCDE, 2005a, annexe statistique, tableaux 2.A.2.4 et 2.A.2.5).

La principale cause des écarts de chômage entre les régions serait liée à la demande de travail (OCDE, 2005a : 85). La spécialisation sectorielle des régions explique en partie ce phénomène. La croissance économique ne se répercute pas équitablement entre les régions, elle a des effets plus prononcés dans certains secteurs. Cette situation avantage certaines régions au détriment des autres. En conséquence, « les politiques macro-économiques et structurelles générales visant à améliorer globalement la demande et l'offre » auraient peu d'influence sur le succès des régions lorsque les problèmes d'emploi ont une « dimension locale spécifique ». Les « politiques tenant compte de la dimension régionale » seraient plus appropriées (OCDE, 2005a : 83).

Réduire les disparités régionales

Pour réduire les disparités de chômage entre les régions, l'OCDE propose principalement de favoriser la mobilité des travailleuses et travailleurs, des régions moins favorisées vers les plus favorisées : réduction des incitations fiscales et financières en faveur de la propriété, obligation aux chômeurs d'accepter un emploi dans une région différente de leur lieu de résidence. Elle propose également de supprimer les obstacles à la demande de main-d'œuvre, un meilleur ajustement des salaires aux conditions locales et de transférer aux régions la responsabilité de certains programmes pour l'emploi (OCDE, 2005a : 86).

Ces recommandations sont un peu surprenantes lorsque l'on connaît les difficultés de rétention de la main-d'œuvre dans les régions où l'emploi est plus faible. L'OCDE fait d'ailleurs mention de la proportion à migrer plus marquée chez les personnes hautement qualifiées (OCDE, 2005a : 85) et des jeunes qui sont également plus prompts à migrer que les personnes plus âgées (OCDE, 2005a : 105). Cousineau et Vaillancourt (2000) faisaient le même constat au Canada pour les jeunes et la main-d'œuvre plus scolarisés. Avec le vieillissement de la population et la retraite de la génération des baby-boomers, les difficultés de trouver de la main-d'œuvre qualifiée dans certaines professions et secteurs d'activités pourraient s'accroître dans les régions déjà aux prises avec des problèmes de pénuries.

Il est difficile de croire qu'en « flexibilisant » les salaires et les conditions de travail, la population dans les régions plus défavorisées pourra avoir davantage accès à un emploi de qualité ou un travail décent. C'est supposer que la réduction des coûts de la main-d'œuvre a un impact direct sur l'embauche et non principalement sur les profits ou la productivité. C'est faire peu de cas de la main-d'œuvre, la considérer comme un facteur mobile de production au même titre que le capital, et faire fi des liens familiaux, culturels qui unissent la population sur un même territoire. Dans son étude de 2005, l'OCDE fait d'ailleurs remarquer que l'emploi n'est pas un facteur déterminant de la mobilité des travailleuses et travailleurs. L'emploi n'est pas le seul facteur ni le principal, qui motive les migrations interrégionales dans les pays industrialisés. En conséquence, réduire l'aide à l'accession à la propriété ou au paiement du coût du logement peut avoir une incidence importante sur le niveau de pauvreté des clientèles parmi les plus vulnérables sans avoir d'effets significatifs sur leur mobilité.

On pourrait aussi, comme le prétendent Joanis et *alii* (2004), considérer que les forces du marché en présence sont irréversibles, qu'elles constituent d'ailleurs l'efficacité même et que le

chômage est un bien mauvais indicateur du bien-être. Dans ce contexte, il faut laisser les régions moins favorisées à leur sort, inévitable, quitte à leur accorder temporairement des bénéfices pour qu'elles s'adaptent à leur nouvelle situation. Les problèmes d'emploi au Québec sont bien réels, particulièrement dans les régions périphériques. Nous croyons que la réduction des disparités régionales fait partie des responsabilités de l'État, comme d'ailleurs le prétend l'Organisation internationale du travail :

« Les gouvernements ont un rôle crucial à jouer dans la distribution des richesses des régions les plus riches vers les régions les plus pauvres et dans le renforcement des capacités des administrations locales et autres acteurs importants. » (OIT, 2004 : 73)

Le développement économique régional : la solution?

Pour réduire les disparités régionales, l'OCDE fait également mention de la possibilité de promouvoir la création d'emplois au niveau local et de décentraliser les programmes pour l'emploi. Pour réduire les disparités régionales de chômage, des programmes ciblés, assortis de subventions, d'avantages fiscaux et d'autres mesures de soutien au développement économique pourraient être favorisés (OCDE, 2005a; 122). L'OCDE prévient toutefois qu'il n'existe que peu d'évaluations portant sur ce type de politiques. Par exemple, les résultats aux États-Unis et au Royaume-Uni se rapportant aux zones d'entreprises ne sont pas concluants pour les raisons suivantes : les nouveaux emplois auraient été tout de même créés, certaines nouvelles entreprises provenaient des régions voisines (gains nets limités) et les nouveaux emplois ont été pourvus par des travailleurs venus d'autres régions (OCDE, 2005a : 123).

Pourtant, dans plusieurs pays, on mise beaucoup sur le développement local pour relever les défis de la compétition mondiale et assurer la prospérité des régions. Dans un monde de plus en plus concurrentiel et ouvert aux marchés extérieurs, on reconnaît de plus en plus l'importance pour les entreprises locales, de faire preuve d'innovation et de développer des alliances avec leur environnement pour maintenir, voire développer leur compétitivité. L'idée des « clusters » (Porter, 1998), à l'exemple des districts industriels italiens et de la Silicon Valley aux États-Unis, est considérée dans plusieurs pays, comme étant l'exemple à suivre (Pommier, 2002). L'OCDE a du reste, publié plusieurs travaux sur le sujet au cours des dernières années¹¹ et promeut

¹¹ Voir notamment les documents suivants : *Managing Decentralisation : a new role for labour market policy* (2003b), *Des partenariats locaux pour une meilleure gouvernance* (2001a), *Innovative clusters* (2001b). *Développement économique et création d'emplois au niveau local (LEED)* (2000).

activement ce type de développement dans son Programme LEED (Local Economic and Employment Development).

Cependant, on connaît peu les théories et modèles qui sont à l'origine de ces initiatives publiques en matière de développement économique régional ainsi que leurs facteurs de succès. On sait manifestement peu de choses sur leur efficacité à créer des emplois de qualité dans les régions qui n'ont pas les atouts des grands centres.

1.3 Question de recherche

Notre intérêt de recherche porte sur les interventions publiques en matière de développement économique régional qui permettraient d'améliorer la situation de l'emploi et de réduire les disparités régionales. Nous désirons savoir, en particulier, dans les pays industrialisés : *quelles sont les composantes du développement économique régional visant l'emploi dans les régions moins favorisées?*

1.4 Examen du cas des régions périphériques du Québec

Depuis le milieu des années 1990, le Québec connaît une prospérité économique enviable, qui surpasse la moyenne des pays de l'OCDE¹². Cette performance s'est répercutée sur le marché du travail de façon remarquable, entraînant avec elle des niveaux jamais égalés des taux d'activité et d'emploi (Emploi-Québec, 2004). Toutes les régions du Québec ont pu bénéficier des retombées de cette croissance économique mais les disparités entre les régions ne se sont pas atténuées pour autant et demeurent même élevées. À ce chapitre, les indicateurs du développement économique (taux d'emploi et revenu personnel disponible) et de dépendance économique (% des transferts gouvernementaux par rapport aux revenus d'emplois) nous indiquent une situation socio-économique fort différente des régions périphériques caractérisées par leur éloignement des grands centres et leur faible population, comparativement aux autres régions (MDERR, 2004). Si les tendances se maintiennent, les scénarios qui s'annoncent pour les années à venir, en termes démographiques, affecteront différemment les régions du Québec. L'Institut de la statistique du Québec (ISQ, 2004) prévoit un déclin des régions les plus éloignées.

¹² Institut de la statistique du Québec, site internet : http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/econm_finnc/conjn_econom/compr_inter/pibvar.htm, 2003-09-19.

L'exode de la population, plus que la baisse des naissances, est au cœur de l'explication des déficits démographiques des régions périphériques.

Avec parfois, une scolarisation plus faible de leur main-d'œuvre, caractérisée par la structure industrielle qui prévaut dans la région, on se demande bien comment les régions périphériques du Québec pourront réussir à assurer leur développement économique pour les années à venir, dans un contexte d'internationalisation des marchés et des échanges commerciaux qui exige de plus en plus une main-d'œuvre qualifiée¹³.

Le projet ACCORD

Au Québec, à l'instar des pays industrialisés, on a beaucoup misé sur les politiques actives du marché du travail pour réduire le chômage. Ces politiques n'ont pas réussi à diminuer les écarts régionaux de chômage. En parallèle avec ces politiques, le Québec attribue également de plus en plus de responsabilités aux acteurs locaux et régionaux pour favoriser le développement économique de leur région. Cette orientation s'est renforcée au cours des dernières années, notamment par le biais du projet ACCORD (Action concertée de coopération régionale de développement).

Le projet ACCORD fut initié en avril 2002 par le gouvernement québécois. Il vise :

« à construire un système productif régional compétitif sur le plan nord-américain et mondial dans chacune des régions du Québec, par l'identification et le développement de créneaux d'excellence, qui pourront devenir leur image de marque. »¹⁴

Le Projet ACCORD est un programme d'envergure, il couvre chacune des régions du Québec dont plus d'une cinquantaine de créneaux d'excellence. Selon le site du MDEIE :

« Un créneau d'excellence est déterminé dans une région sur la base de l'existence d'une masse critique d'entreprises, d'emplois et de capacité de recherche dans un secteur d'activité donné comparativement aux autres régions en Amérique du Nord. »

Le projet ACCORD constitue une stratégie de développement à moyen terme qui s'intègre dans un contexte de mondialisation des marchés. C'est un programme qui a pris son élan et dont l'« espérance de vie » nous apparaît assurée encore pour plusieurs années. Il nous apparaît donc le choix tout indiqué pour notre étude.

¹³ Voir notamment Pagé et al. (2004), Comité d'experts sur le financement de la formation continue.

¹⁴ <http://www.mderr.gouv.qc.ca/mder/portail/developpementRegional/nav/accord.html>

Nous croyons que l'examen du projet ACCORD dans les régions périphériques du Québec nous permettra de répondre à notre question de recherche. Dans le prochain chapitre, nous examinons ce que nous apprend la littérature sur le développement économique régional. Mais d'abord, précisons certains concepts de notre question de recherche.

1.5 Concepts

Dans cette partie, nous avons défini les concepts qui nous ont paru les plus importants pour la compréhension de notre question de recherche. D'autres concepts seront définis ultérieurement selon le besoin (ex : *clusters*). Pour l'instant, nous définissons les concepts de régions périphériques et de développement économique régional.

1.5.1 Régions périphériques

Pourquoi la région comme cadre d'analyse? Crevoisier et *alii* (2003) résument bien l'importance de la région comme cadre d'analyse des problèmes d'emploi : « La région est l'échelle à laquelle s'organisent concrètement, au jour le jour, l'essentiel des coordinations entre employeurs et employés ainsi qu'entre système de formation et système de production » (: 95).

Au Québec, le problème de l'emploi a des spécificités bien régionales. De plus, au niveau des politiques du marché du travail et de développement économique, le palier régional est bien défini et dispose de ses propres institutions. C'est également à ce niveau (palier régional) que les acteurs sont appelés à jouer un rôle plus important en termes de développement économique au cours des prochaines années. En conséquence, l'analyse selon la région est plus appropriée.

Notre étude s'intéresse aux problèmes reliés à l'emploi. Ce problème est plus accentué dans certaines régions, ce que nous appelons les régions moins favorisées. Dans le cadre de notre cas d'étude, le Québec, notre intérêt porte davantage sur les régions administratives périphériques selon la composition retenue par Côté et Proulx (2002). En fait, ces régions possèdent deux caractéristiques importantes qui les distinguent des autres et qui ajoutent au défi de l'emploi et du développement économique : leur taille et leur distance des grands centres urbains. Bien que la région de la Mauricie comporte des similitudes au chapitre de l'emploi par rapport aux régions périphériques, sa proximité de Montréal et de Québec lui confère un avantage que les autres n'ont pas. En fait, les interactions économiques avec les grands centres urbains sont plus faciles dans

un rayon de 125 kilomètres ou à environ 1 heure de route de ces villes¹⁵. La notion de régions éloignées est parfois utilisée comme synonyme des régions périphériques quoiqu'elle comporte un aspect péjoratif. De même, nous croyons que le terme régions ressources est désuet compte tenu de la diversification de l'économie de ces régions au fil des années et du fait que le secteur tertiaire occupe plus de 70% des emplois. De plus, il comprend habituellement la région de la Mauricie.

En résumé, dans cette étude, les régions périphériques réfèrent aux territoires des cinq régions administratives du Québec (ou aux régions économiques selon Statistique Canada) suivantes : la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, le Saguenay-Lac-Saint-Jean, la Côte-Nord et Nord-du-Québec, le Bas-Saint-Laurent et l'Abitibi-Témiscamingue.

1.5.2 Développement économique régional

Le concept de développement peut être défini par sa mesure, ses objectifs ou sa mise en œuvre. Les concepts de développement ou de performance économique sont habituellement mesurés en termes de PNB¹⁶, PNB par habitant, croissance de nouvelles entreprises, croissance d'emplois, etc. Pour Plummer et Taylor (2001 : 232), le taux de chômage peut être une bonne mesure (quoique imparfaite) de la performance d'une économie locale. Les variations du taux de chômage comportent à la fois les dimensions de l'offre et de la demande de travail. Il est ainsi plus approprié que la croissance de l'emploi pour évaluer le développement d'une localité.

Pour d'autres auteurs, le concept de développement doit comprendre d'autres aspects que l'économie. Par exemple, pour Markusen et *alii* (1999), ces objectifs de développement doivent être pris en considération :

- « s'assure une croissance moyenne, ou supérieure à la moyenne, pour une région en tant qu'entité sur une période donnée;
- garde une région de pertes d'emplois et de faillites d'entreprises dues aux cycles à court ou moyen terme des affaires ou de la politique;
- fournit de relativement bons emplois, entrave la tendance vers une dualité des revenus, et empêche la concentration induite de richesses et de propriété;

¹⁵ Voir définition de région périphérique dans Polèse et Shearmur, 2002 : 4-5.

¹⁶ Produit national brut.

- encourage la représentation des travailleurs et leur participation aux prises de décision de l'entreprise;
- encourage la participation et tolère la contestation dans le jeu politique régional ». (Markusen et *alii*, 1999 : 91).

Pour Joyal (2002), le développement local est :

« Une stratégie d'intervention socioéconomique par laquelle des représentants locaux des secteurs privé, public ou social travaillent à la valorisation des ressources humaines, techniques et financières d'une collectivité en s'associant au sein d'une structure sectorielle ou intersectorielle de travail, privée ou publique, dotée d'un objectif central de croissance de l'économie locale. » (Joyal, 2002 : 36)

De même, la notion de « local » réfère à plusieurs réalités, parfois elle exprime une collectivité dans un espace à géométrie diverse alors que dans d'autres situations, il s'agit d'un territoire administratif. Mercoiret¹⁷ résume :

« Dans la terminologie administrative, le "niveau local" désigne les unités territoriales qui constituent les échelons inférieurs du découpage administratif et qui sont gérées par des collectivités locales publiques (des élus le plus souvent). Entendu dans ce sens, le niveau local pourrait sans doute se définir comme :

- un espace géographique, un territoire, un espace administratif où s'exercent des juridictions spécifiques ayant des prérogatives plus ou moins étendues;
- un espace politique au double sens de "gestion des affaires" et de rapport de forces, dès lors qu'il existe des enjeux de pouvoir pour s'assurer la maîtrise de cet espace et sa gestion.

En outre, cet espace se définit toujours par rapport à d'autres espaces, plus vastes (dans leur territoire et leurs prérogatives) et plus englobants, du découpage administratif (la région par exemple).

Mais d'autres définitions peuvent être données.

(...) Enfin, et au risque de privilégier l'affectif sur le scientifique, on peut souligner que le "niveau local" est celui où se déroule le vécu des individus et des groupes, leur quotidien; c'est là que les orientations et les objectifs de développement, les choix politiques et économiques, les évolutions écologiques et les statistiques cessent d'être des abstractions, sortent des dossiers et des livres pour s'incarner

¹⁷ <http://afm.cirad.fr/themes/territoires/devLocal.htm>. (page consultée le 13 juin 2005).

réellement dans les conditions d'existence et de production d'hommes et de femmes, de jeunes et d'adultes, d'enfants et de vieillards. »

Selon Joyal (2002), le développement local se distingue du développement communautaire. Dans le développement communautaire, il existerait un préjugé favorable envers des formes économiques alternatives, non traditionnelles (coopératives, entreprises alternatives, entreprises communautaires, autogestion).

Lipietz (2002) met en garde contre le fait de confondre les concepts de développement local au développement durable :

« Quand on parle de développement durable, c'est-à-dire de développement « *qui satisfait aux besoins de la génération présente, à commencer par ceux des plus démunis, sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire les leurs* » (définition des Nations Unies adoptée à Rio en 1992), on insiste sur une double dimension : sociale et intergénérationnelle. Or, précisément, les multinationales sont dans une logique de localisation guidée par la recherche des plus bas salaires possibles et des réglementations environnementales les plus laxistes possibles, c'est-à-dire le contraire du développement soutenable.

Inversement, le développement local est fondé sur la mobilisation de tous les acteurs, y compris les salariés (qui ne sont pas forcément les plus démunis), c'est-à-dire de gens qui sont censés rester là de génération en génération, car le développement local est fondé sur une accumulation collective de capital humain. Ces gens ont généralement intérêt à ne pas gâcher leur propre territoire et ont la conscience d'un avenir partagé. Tout développement soutenable doit donc s'appuyer sur une idéologie de développement local.

Mais, première limite, même le local ne se préoccupe pas forcément des plus démunis, au contraire. ...Seconde limite, la conscience du caractère environnementalement dangereux, à terme, d'une sur-spécialisation productive industrielle n'apparaît pas tout de suite. Les exemples abondent : Silicon Valley, tanneries de Fès, etc. »¹⁸

Dans notre étude, la spécification expresse des termes « développement » et « économique » a pour objet de distinguer les acteurs responsables de ce volet au niveau du gouvernement. Au Québec, le développement économique local et régional est du ressort exclusif du MDEIE.

Pour nous, la notion de développement déborde celle de la comptabilité du chômage mais répond également à des objectifs de création, de qualité des emplois ainsi que de qualité de vie. En définitive, dans notre question de recherche, il est superflu de préciser « visant l'emploi »

¹⁸ <http://lipietz.net/spip.php?article895>. (page consultée le 20 avril 2005).

puisque le développement économique devrait, à notre avis, viser prioritairement cet objectif. Cependant, nous croyons que ce n'est pas nécessairement le cas et que d'autres objectifs peuvent être ciblés tels que la croissance économique ou la productivité, c'est pourquoi nous avons ajouté « visant l'emploi » (comprendre emplois en termes de quantité et de qualité) dans notre question de recherche.

Les notions « local » et « régional », lorsque ces termes se retrouvent côte à côte, sont employées à des fins de précision des territoires administratifs et d'identification des acteurs. Au Québec, les politiques régionales en matière de développement réfèrent régulièrement à deux paliers de juridiction bien distincts : le local et le régional. Le local est du ressort des Centres locaux de développement (CLD) et maintenant des municipalités régionales de comté (MRC) alors que le régional, de la Conférence régionale des élus (CRÉ), auparavant, les Conseils régionaux de développement (CRD). Dans plusieurs cas, le gouvernement a pris la peine de préciser les deux termes (ex : *Politique de soutien au développement local et régional, Loi sur le MDERR*).

Lorsqu'elles sont employées séparément, la notion « régional » réfère à la région administrative alors que la notion « local » est davantage abstraite et réfère à l'espace où se déroule le vécu de la population.

Chapitre 2 La littérature sur le développement économique régional

Dans le chapitre précédent, nous avons soulevé la question de la persistance des disparités régionales de chômage et de la détérioration de la qualité des emplois dans les pays développés. Nous avons discuté brièvement de l'échec des politiques du marché du travail pour contrer le chômage et du développement économique régional comme solution plus appropriée.

De plus en plus, les gouvernements de bon nombre de pays misent sur le dynamisme des acteurs locaux et régionaux pour stimuler le développement économique des régions et diminuer les problèmes d'emploi. Depuis la fin des années 1980, on porte effectivement un intérêt grandissant envers le développement économique endogène¹⁹. Les gouvernements et organisations internationales (OCDE, OIT) intensifient leurs interventions en région afin de soutenir le développement de « clusters » industriels. Ce regain d'intérêt envers le développement régional, n'est pas étranger à la popularité des « régions qui gagnent »²⁰ dans la littérature, comme par exemple, la Silicon Valley et la Route 128 (Saxenian, 2000, traduit de 1994), la région italienne d'Émilie-Romagne dénommée Troisième Italie par Bagnasco (1977) (Piore et Sabel, 1989, traduit de 1984), l'industrie du film à Los Angeles (Christopherson et Storper, 1986), l'Orange Country (Scott et Paul, 1990). Ces succès donnent l'impression qu'il est possible, pour n'importe quel pays, région ou communauté, de prospérer malgré la globalisation du commerce où les pays à faibles salaires tels que la Chine et l'Inde s'accaparent de plus grandes parts de marché.

En fait, plusieurs théories ont été proposées pour expliquer l'émergence de ces régions dont le dynamisme interne a fait l'envie de plusieurs. Les théories et modèles qui s'intéressent au développement économique local ou régional, répondent de plusieurs appellations : districts industriels, systèmes productifs locaux, *clusters*, milieux innovateurs, économies d'agglomération, régions apprenantes, modèles d'innovation territoriale, etc. Le plus populaire concept demeure celui des « clusters » dont la paternité revient à Michael Porter (1990) et dont

¹⁹ La théorie de la croissance endogène (Romer, 1986, 1990; Lucas, 1988) attribue aux régions, la capacité de stimuler leur propre croissance économique, notamment par les innovations, les nouvelles technologies. Dans ce cadre, l'investissement en capital humain ainsi que la diffusion des connaissances sont d'importance.

²⁰ Référence au livre de Benko et Lipietz (dir.) 1992 intitulé *Les régions qui gagnent*.

l'OCDE (1999, 2001b) en a fait l'un de ses principaux outils de croissance économique. Les *clusters* (et ses formes multiples) sont aujourd'hui implantés dans plusieurs secteurs d'activités et pour différents objectifs tels que pour promouvoir les nouvelles technologies, l'entrepreneuriat dans les régions plus défavorisées, les exportations, etc. (Rosenfeld, 2001). Pour Rosenfeld (2001), la popularité des *clusters* est encore bien réelle :

« Battalions of consultants and researchers, armed with a variety of models, maps, and approaches to differentiate themselves from one another in the rapidly expanding field of economic development, compete to help regions design and implement cluster-based strategies. » (Rosenfeld, 2001 : 14)

Les *clusters* connaissent un succès immense. Cependant, on connaît moins bien quels sont les éléments qui soutiennent ces théories ou modèles et comment ils sont en mesure de résoudre les problèmes d'emploi, en particulier dans un contexte tel que celui des régions périphériques du Québec. Ces questionnements s'ajoutent à une première difficulté : la confusion qui règne dans les termes.

Confusion dans les termes

Aujourd'hui, le terme « clusters » est servi à toutes les sauces et peut correspondre à n'importe quelle forme de développement ou de regroupement d'entreprises localisé :

« The term cluster has become so common that it is applied freely to almost any problem that can benefit from a collective solution....almost any reference to sectors of the economy is called 'clusters'. » (Rosenfeld, 2001 : 3-4)

Dans une étude récente, Martin et Sunley (2003) recensent au moins 10 définitions différentes des *clusters* et nous en avons trouvées plusieurs autres. Dans un même texte, il n'est pas rare de retrouver des notions considérées synonymes de *clusters* alors que ces notions désignent une autre forme de développement localisé pour d'autres d'auteurs. Par exemple, dans un même texte, Zimmermann (2002) parle « ...d'un mode d'organisation industrielle fondé sur l'existence de systèmes industriels locaux, dénommés « clusters », articulés au sein de circuits industriels et commerciaux globaux » (: 3), ensuite de grappes d'entreprises (: 4-5), de districts (: 8) et finalement de « small-worlds ».

Newlands (2003) intègre toutes les approches théoriques sur le développement économique localisé sous le vocable « clusters industriels » alors que et Moulaert et Sekia (2003) et Moulaert et Nussbaumer (2005) les ont regroupées sous le terme « modèles territoriaux

d'innovation », Markusen (2000) sous le terme « nouveaux espaces industriels » et de « lieux aimants » alors que pour d'autres, il s'agit de « systèmes productifs régionaux » (Crevoisier et alii, 2001).

Les francophones et anglophones ont leurs propres termes. Un terme fait parfois référence à une école ou un groupe de chercheurs (ex : GREMI avec les milieux innovateurs, l'école italienne pour les districts industriels) ou à une théorie. De plus, de nouveaux termes ou concepts (ex : régions apprenantes, modèles d'innovation territoriale) ont fait leur apparition ces dernières années et il n'est pas facile de les distinguer des termes moins récents²¹. Le lecteur sera avisé que dans les citations de ce chapitre, un terme peut être utilisé par un auteur comme générique alors que repris par un autre, il désigne une théorie ou une école de pensée. Dans la mesure du possible, dans cette étude, nous encadrons entre parenthèses un terme générique qui aurait pu faire référence à une théorie ou un modèle.

Mentionnons également qu'il y a aussi confusion dans la littérature à savoir ce qu'est une théorie ou un modèle et même une approche. Par exemple, les principales théories de l'approche institutionnaliste que nous verrons sont appelées « modèles » par Moulaert et Sekia (2003) quand ce ne sont pas des « approches ».

Objectif du chapitre

L'objectif de ce deuxième chapitre est de connaître ce que nous apprend la littérature sur les composantes du développement économique régional. Pour ce faire, nous examinons les principales approches dans le domaine ainsi que les théories et modèles qui y sont associés. Par ailleurs, considérant notre préoccupation de recherche, nous serons vigilants sur les considérations en matière de main-d'œuvre, de création et de qualité d'emplois ainsi que d'équité.

Le chapitre clôt sur une synthèse critique et une proposition de démarche analytique. Compte tenu de notre emphase sur le développement économique régional, cette recension de la littérature puise principalement ses sources dans les revues scientifiques et livres consacrés à la *Géographie économique* ou à *l'Économie géographique*. Notons que compte tenu de l'abondance

²¹ Il existe tellement de nouveaux concepts, qu'il nous est apparu inutile, excepté pour les livres ou articles qui sont des références dans le domaine, de traiter de ceux existants il y a cela, plus de cinq années. Plusieurs concepts de développement local, recensés dans les années 1980, n'existent plus aujourd'hui (ex : écosystème localisé, méso-système productif, tissu industriel local) (Maillat, 1996). Martin et Sunley (2003) parlent de néologismes.

de littérature dans le domaine, nous avons concentré nos recherches sur les publications récentes (2003 à 2005). Nous avons aussi recensé les textes qui sont des références dans le domaine. Cette revue de littérature s'est déroulée d'avril à juin 2005.

2.1 Principales approches en matière de développement régional

Dans la littérature récente, peu de chercheurs ont tenté de cerner les approches ou courants de pensée en matière de développement économique régional. Cette situation s'explique peut-être par la présence de deux «grandes» approches qui sont opposées l'une de l'autre et ont fait l'objet de débats houleux au cours des années (voir par ex. *Antipode*, vol. 33, n° 2, 2001).

Dans leur article « Theories of local economic growth (part 1) : concepts, models and measurement », Plummer et Taylor (2001) qualifient simplement ces deux grandes approches par l'approche « hard », les théories ou modèles qui font appel aux modèles mathématiques des économistes et l'approche « soft » qui réfère aux modèles qualitatifs associés davantage aux géographes. On peut également concevoir ces deux grandes approches à l'exemple de Barnes (2003a), comme deux schèmes de pensée différents : l'internalisme, la croyance qu'il existe des forces puissantes, universelles, autonomes qui expliquent les phénomènes observés en dehors de toute considération historique ou géographique (l'approche *hard*) et l'externalisme, la croyance que le contexte local est déterminé par plusieurs composantes qui évoluent dans le temps et l'espace (l'approche *soft*) (: 70).

L'approche « hard » fait référence à l'approche néoclassique, prévalente dans le domaine de l'économie géographique et connue sous le nom d'« analyse spatiale » (*spatial analysis*), ensuite, de « science régionale » (*regional science*) et plus récemment, de « nouvelle économie géographique » (*new economic geography*). De notre revue de la littérature, nous sommes d'avis que l'ensemble des écrits récents sous cette dernière appellation, appartiennent à une seule et unique approche. Le nom « *New economic geography* » popularisé par Krugman lui-même (2000), réfère d'ailleurs à l'ensemble des théories qui ont suivi l'approche promulguée par Krugman (1991a, 1991b) particulièrement depuis sa publication dans le *Journal of Political Economy* (Head et Mayer, 2003). La littérature en « économie géographique » ou en « géographie économique »²² fait abondamment référence aux travaux de Krugman et de ses acolytes (par exemple Fujita et *alii* 2001; Fujita et Thisse, 2002; Baldwin et *alii* 2003; Fujita et Krugman,

²² On retrouve les deux termes dans la littérature, selon la discipline (économie ou géographie).

2004) et traite les travaux du même genre, comme faisant partie d'une même et seule approche. Cela est particulièrement évident à la lecture des critiques au sujet de cette approche (ex : Martin et Sunley, 2000, traduit de 1996; Amin et Thrift, 2000; voir également la revue *Antipode*, vol. 33, n° 2, 2001).

En ce qui concerne l'approche « soft », référant à des études plus qualitatives, Martin (2003) et Amin (2003) incluent l'ensemble de ces études dans l'approche institutionnaliste ou « néo-institutionnaliste ». Moulaert et Sekia (2003), dans leur revue critique des modèles territoriaux d'innovation, semblent aussi inclure l'ensemble des modèles et théories contemporains sous l'approche institutionnaliste. Cependant, il n'y a pas unanimité des chercheurs sur le fait que l'ensemble des théories ou modèles à caractère plus « qualitatif », font partie d'une seule et même approche.

Depuis le début des années 1980, les études plus qualitatives concernant le développement économique régional ont pris un tournant multidisciplinaire, intégrant des aspects relationnels, contextuels et culturels dans l'explication des phénomènes économiques. Des concepts tels que les réseaux, la confiance, l'ancrage (*embeddedness*), l'histoire (*path-dependence*), la culture, l'apprentissage par l'échange ou le réseautage (*networking*) sont apparus. Ces nouveaux concepts, ou ce « cultural turn » (Amin et Trift, 2000) donnent à penser pour certains, qu'une nouvelle approche paradigmatique s'est imposée²³. Nommée « géographie socio-économique » pour certains (Benko et Lipietz, 2000), «relational economic geography » pour d'autres (Ettlinger, 2001; Bathelt et Glücker, 2003; Boggs et Rantisi, 2003) ou encore, « Evolutionary Economic Geography (Boschma et Frenken, 2005), la discipline de la géographie économique subit plusieurs remises en question : « Geography has been the scene of constantly changing parade of theoretical and empirical pursuits combined with virtually ever present debate and controversy » (Scott, 2000 : 43). Dernièrement, Allen J. Scott (2004) faisait part des multiples tentatives de trouver une « voie » à la discipline (*empirical turn, interpretative turn, normative turn, policy turn, relational turn* et autres). Il n'en demeure par moins que la Nouvelle économie géographique et l'approche plus institutionnaliste demeurent les deux principales approches dans le domaine (Cumbers et alii, 2003; Dunford, 2003; Scott, 2004; Overman, 2004).

²³ Certains auteurs (Perrons, 2001; Overman, 2004) différencient les deux approches par NEGI (Nouvelle économie géographique I - Krugman et acolytes) et NEGII (Amin et Thrift, 1994; Storper, 1997 et Scott, 1998).

Certains auteurs tels que Markusen (1999), Plummer et Taylor (2001), Sheppard (2001), Martin et Sunley (2001), Rodriguez-Pose (2001) prônent une « troisième voie », une voie de centre qui allierait les avantages de la rigueur et de l'utilisation des méthodes quantitatives de l'approche « hard » et le réalisme de l'approche « soft », tout en évitant ses concepts flous ou « fuzzy concepts » (Markusen, 1999), un mariage heureux donc entre économistes et géographes (Austrian, 2000). Au cours des dernières années, on constate effectivement une utilisation plus fréquente des bases de données et des méthodes quantitatives dans les revues scientifiques traitant du développement régional (ex : quotients de localisation, analyse factorielle). Ces études apportent un éclairage nouveau. À titre d'exemple, des études fort intéressantes sur les « occupational clusters » utilisant plusieurs techniques mathématiques, ont été publiées récemment (Fagan, 2000; Chapple, 2002; Feser, 2003; Markusen, 2004a; Peters, 2005 et autres). Il nous est cependant difficile de considérer l'utilisation des méthodes quantitatives comme constituant en soi, une nouvelle approche.

Compte tenu de ce qui précède, dans ce chapitre, nous nous attarderons principalement à deux approches : celle communément appelée la Nouvelle économie géographique et l'autre, que l'on identifiera au courant institutionnaliste (Amin, 2003 mais publié précédemment en 1999; Martin 2003). Dans la littérature, il y a également un courant d'origine marxiste ou d'économie politique qui s'intéresse aux questions régionales (Scott, 2000) mais à notre avis, il n'y a pas réellement de théories ou de modèles contemporains qui sont identifiés à cette approche, plutôt des auteurs et des écrits que l'on associe à ce courant. Dans ce texte, nous aborderons l'approche de l'économie politique dans le cadre des critiques recensées à l'endroit de l'approche institutionnaliste et dans le cadre de notre démarche analytique. Certains pourraient également se demander pour quelles raisons d'autres influences des sciences sociales n'ont pas été prises en compte dans ce texte, telles que les approches structuraliste, féministe, etc. De notre revue de littérature, ces approches sont pratiquement absentes du domaine du développement économique régional.

2.1.1 La Nouvelle économie géographique (NEG)

2.1.1.1 Ses Origines

Dans l'histoire du développement économique régional, les géographes économiques ont puisé maints théories et concepts des sciences économiques mais les économistes de leur côté,

ont accordé peu d'attention à la géographie dans leur analyse. Les géographes économistes « ...have generally and rather insistently focused on questions involving the spatial and locational (or, in another vocabulary, the urban and regional) foundations of economic life... » (Scott, 2000 : 19).

Avant les années 1950, les études sur le développement régional étaient uniquement consacrées aux analyses descriptives et études de cas. À la fin des années 1950 et au début des années 1960, sous l'influence de l'économiste Walter Isard, les géographes économistes découvrent les méthodes quantitatives et les concepts abstraits de la *regional science* (Barnes, 2001a, 2001b). Cette période marque le début d'une scission importante au sein des géographes mais aussi, entre économistes et géographes; les premiers faisant leur entrée dans les départements de géographie.

L'approche quantitative de la géographie économique (c'est depuis les travaux de Krugman, en 1991, que l'on parle de la Nouvelle économie géographique) s'est taillée une place d'envergure surtout à la fin des années 1960 et au début des années 1970. Elle connaîtra un déclin à la fin des années 1970²⁴. Elle reprendra de l'intérêt au début des années 1990, avec les travaux de Krugman (1991a, 1991b).

L'École allemande

Toutefois, les théories liées à l'espace ou au territoire, faisant appel à des postulats abstraits et l'utilisation de mathématiques datent de beaucoup plus loin. L'école allemande, avec Von Thünen comme fondateur (auquel Krugman attribue une influence importante dans ses travaux) s'intéressait à ce genre de travaux, il y a déjà plus de 175 ans. En 1826, Von Thünen élabore un modèle concentrique d'utilisation de la terre (*The isolated state* traduit en anglais en 1966). Dans ce modèle « idéal », l'auteur détermine un niveau optimal de salaire basé sur l'utilisation « marginale de la terre, « all workers would receive the « frontier wage » that would simultaneously maximize total output, capital accumulation and the wage rate » (Barnes, 2003a : 77). Les similitudes à cette époque avec l'approche néoclassique sont étonnantes. En 1929, Alfred Weber propose une théorie de la localisation des industries dans laquelle il intègre le phénomène des agglomérations de population (Barnes, 2003a). En 1941, August Lösch publiera *The economics of location* (traduit en 1954) : « In particular, Lösch devised an integrative general

²⁴ Scott (2004 : 482) attribue ce déclin à la ferveur envers le courant d'économie politique.

landscape of location of industry, and couched in terms of hexagon nets imposed on the landscape » (Barnes, 2003a : 80).

L'Analyse spatiale

On attribue à William Garrison et à ses étudiants du département de géographie de l'Université de Washington (Scott, 2000) ainsi qu'à Harold McCarty de l'Université de Iowa (Barnes, 2003a), les premières analyses quantitatives de données géographiques utilisant l'ordinateur, vers les années 1955. Ces recherches portent le nom commun d'Analyse spatiale : « They developed classical techniques of spatial analysis, mathematical methods, statistical methods, and of spatial comparison, network analysis and a wide variety of geographical modeling techniques »²⁵. McCarty, par exemple, sera l'un des premiers à utiliser la méthode de régression statistique pour identifier les facteurs explicatifs de la localisation d'une industrie (Barnes, 2003a : 83).

La science régionale

Gould et Strohmer (2003) rapportent que Walter Isard de l'Université de Pennsylvanie, chercheur célèbre pour avoir mis en évidence l'importance des coûts de transport (*friction of distance*) dans le développement économique, était insatisfait de la théorie économique traditionnelle qui n'accordait pas d'importance à l'espace : « wonderland of no spatial dimensions » (Isard, 1956 : 25). Le principal apport de Isard fut donc d'intégrer certains aspects spatiaux dans l'analyse néoclassique : « ...rewrite neoclassical competitive equilibrium theory in terms of spatial coordinates so that all demands, supplies, and price variables could be expressed as an explicit function of location » (: 21).

Les travaux de Walter Isard sont associés à la « Regional Science ». La science régionale a été populaire aux États-Unis. Ce n'est qu'au milieu des années 1960 que l'Angleterre sera influencée par celle-ci mais la France et l'Allemagne resteront longtemps opposées à elle.

Pour Barnes (2003b), la *regional science* est morte pour plusieurs raisons. Elle aurait, entre autres, été incapable d'adapter sa théorie aux changements de l'économie et d'apporter des explications concrètes aux situations locales. La *regional science* tenterait de renaître, plus récemment, sous les traits de la *New Economic Geography* (Benko et Lipietz, 2000; Barnes, 2003b).

²⁵ <http://www.washington.edu/research/pathbreakers/1960f.html>.

2.1.1.2 L'influence de Krugman et de ses successeurs

La Nouvelle économie géographique est plus qu'une réincarnation de la *Regional Science* « croisée avec une nouvelle théorie du commerce, sous la baguette de Paul Krugman » (Benko et Lipietz, 2000 : 12). Les travaux de Krugman cherchent à comprendre pourquoi, en la présence d'avantages comparatifs équivalents, les entreprises se concentrent dans certaines régions alors que d'autres restent sous-développées : « Why and when does manufacturing become concentrated in a few regions, leaving others relatively undevelopped? » (Krugman, 1991b : 484)

Pour Martin et Sunley (2000), les travaux de Krugman ont le mérite d'avoir intégré le développement régional dans les préoccupations des économistes : « Les économistes découvrent la géographie, semble-t-il » (: 34). Au début des années 1990, la théorie des échanges ou du commerce international n'accordait aucune importance à la géographie dans la détermination de la performance économique d'un pays, ni même des coûts de transport (Krugman, 2000 : 49). Les travaux de Paul Krugman ont « ...cherché à montrer, en particulier, comment, à l'intérieur des pays, les échanges sont affectés par le processus de spécialisation industrielle géographique et, en retour, l'influencent » (Martin et Sunley, 2000 : 34). Fujita et Krugman (2004) ne renient pas l'influence de Walter Isard sur leurs travaux : « Indeed, we view our work to an important degree as a continuation, perhaps even a validation, of Isard's dream of returning space to the core of economic science » (: 150).

Dans ce texte, il n'est pas de notre intention de reprendre en détails l'approche de la Nouvelle économie géographique mais d'exposer ses principaux éléments. Pour Head et Mayer (2003) et Overman (2004), les monographies de Fujita et *alii* (1999, réédité en 2001), Fujita et Thisse (2002) et Baldwin et *alii* (2003) rassemblent l'ensemble des construits théoriques de cette approche. Il n'en demeure pas moins que les écrits de Krugman, publiés au début des années 1990 dans le livre *Geography and trade* (1991a) et dans le *Journal of Political Economy* (1991b), constituent le cœur de cette « nouvelle théorie du commerce »; les travaux qui seront produits par la suite par Krugman et ses successeurs n'apportent que des améliorations sensiblement mineures (Scott, 2004).

2.1.1.3 La théorie du commerce de Krugman

Pour Krugman, la concentration industrielle régionale ainsi que la formation de « centres » et de « périphéries » au niveau régional s'expliquent par l'interaction entre les

économies d'échelle externes et les coûts de transport. Reprenant Alfred Marshall (1890), la localisation des industries repose sur 3 types d'économies externes :

- la mise en commun du marché du travail (*pooled market for workers*) qui assure une meilleure disponibilité de main-d'œuvre aux entreprises et une plus faible probabilité de chômage à la main-d'œuvre;
- la disponibilité de fournisseurs spécialisés;
- l'existence d'effets d'entraînement des connaissances techniques (*knowledge spillovers*).

Pour Martin et Sunley (2000), la nouvelle théorie du commerce de Krugman explique les différences de développement entre les pays (ou entre les régions) à partir de quatre éléments :

- 1) Les économies industrielles actuelles sont caractérisées par des rendements croissants d'échelle plutôt que des avantages comparatifs. La spécialisation et les échanges font en sorte que les coûts de production baissent lorsque la production est réalisée à grande échelle;
- 2) La localisation d'une industrie est indéterminée et relève plus d'un accident de l'histoire. Il existe une forte « dépendance de trajectoire » (*path-dependency*) dans les schémas de spécialisation et d'échanges entre pays;
- 3) En concurrence imparfaite, la structure de la demande et de la rémunération des facteurs de production dépendra des conditions techniques de la production au niveau micro;
- 4) La politique commerciale d'un pays peut permettre de modifier la structure de la spécialisation économique internationale en sa faveur si elle promeut des secteurs d'exportation où les économies d'échelle et les externalités sont importantes (: 39-40).

Résumé bien simplement, les entreprises ont avantage à se localiser là où il existe une large demande pour leurs produits et là où elles peuvent minimiser leurs coûts de transport. En ce sens, les régions centres ont un net avantage sur les régions périphériques. Les entreprises des régions centres bénéficient à la fois d'un large marché pour l'embauche de leur main-d'œuvre, la vente de leurs produits (*home-market effects*) et pour leur approvisionnement. Les entreprises spécialisées et qui sont plus sujettes à des variations dans leur production de biens ou de services, ont intérêt à s'établir dans de grandes agglomérations qui leur offrent plus de « flexibilité » dans l'offre de main-d'œuvre spécialisée. Les régions centres sont également plus à même d'attirer davantage de population en raison des meilleures possibilités d'emploi et de la variété des biens de consommation. Les travailleuses et travailleurs spécialisés dont l'investissement en capital humain est important, seront plus enclins à s'installer dans les grands centres pour améliorer leurs chances d'emploi.

Dans les régions périphériques, les biens de consommation sont vendus à un prix plus élevé que dans les régions centres, en raison des coûts de transport. La main-d'œuvre (en acteur rationnel) a donc intérêt à migrer vers les régions centres pour bénéficier de plus de biens et

services pour le prix payé (augmentation de sa fonction d'utilité). L'augmentation de l'offre de travail crée une pression à la baisse sur les salaires nominaux et une plus grande mobilité de la main-d'œuvre à l'intérieur de la région centre. Cette situation attire d'autres entreprises dans le même secteur, créant ce que Krugman appelle une causalité circulaire (*circular causation*) : « manufactures production will tend to concentrate where there is a large market, but the market will be large where manufactures production is concentrated » (Krugman, 1991b : 486).

La structure géographique d'une économie est donc le résultat de tensions entre les « forces centrifuges » (qui attirent les activités économiques ensemble) et les « forces centripètes » (qui les éloignent). La résultante de ces forces dépend de « micro décisions » reliées aux rendements croissants des entreprises (compétition imparfaite), aux coûts de transport et à la mobilité des facteurs de production et des consommateurs.

Précisons que pour Krugman et contrairement à la tradition néoclassique qui se situe dans un monde d'équilibre et de concurrence pure et parfaite, les entreprises ont un pouvoir monopolistique sur leurs produits. Les entreprises concurrentes ont des produits semblables mais non identiques, ce qui permet entre autres, à celles-ci d'inclure dans leurs prix, une indemnité compensatoire pour leurs coûts de transport (notamment pour les exportations). De plus, Krugman fait l'hypothèse des rendements croissants : plus les entreprises produisent, plus les coûts par unité de production sont diminués. Il n'y a donc pas qu'une seule situation d'équilibre mais plusieurs possibles.

« L'histoire » (*initial conditions*) joue dans l'explication des décisions de localisation des entreprises (et de la population) mais Krugman ne cherche pas à l'expliquer. Au contraire, ses modèles sont construits à partir d'une situation donnée mais il est possible que cette situation évolue dans le temps. Par exemple, lorsque la différence dans les coûts de transport est trop faible pour justifier un mouvement de la population, la situation d'une région par rapport à une autre peut s'inverser (Krugman, 1991b : 487). Cependant, lorsque les entreprises commencent à s'établir dans une région, il se produit une sorte de « lock-in » qui fait en sorte que la concentration spatiale s'accroît. Les productions qui exigent moins d'investissements en capital, disposent de plus de choix de localisation et de la possibilité de se concentrer spatialement dans certains créneaux ou niches.

2.1.1.4 Les modèles

Dans leur livre *The Spatial Economy* (1999, 2001), Fujita, Krugman et Venables expliquent l'architecture de leur modèle par le slogan : « Dixit-Stiglitz, icebergs, evolution and the computer » :

Dixit-Stiglitz : reconnaît le pouvoir de monopole des entreprises et les rendements croissants qui en découlent;

Iceberg : réfère au moyen trouvé par les auteurs pour fixer les prix des produits des entreprises monopolistiques malgré les coûts de transport;

Evolution : réfère à l'hypothèse que les décisions en termes de localisation sont basées sur les conditions actuelles. « The geography of an economy therefore evolves in a way that reflects history and accident, but not expectations of the future » (: 143).

Computer : réfère à la modélisation par ordinateur.

Krugman et ses acolytes ont conçu trois classes de modèles, variantes mineures de l'architecture résumée rapidement ci-haut. Il s'agit du modèle régional, urbain et international :

- 1) Régional ou centre-périphérie : Ce modèle est le modèle « original » proposé par Krugman en 1991 dans un contexte où il y a deux régions, deux secteurs d'activités (manufacturier et agricole) et deux types de travailleuses et travailleurs (propriétaires de ferme et les salariés) (2x2x2). Dans ce modèle, les fermiers ne sont pas mobiles et ont des rendements constants sur leur production alors que les salariés sont mobiles et les industries ont des rendements croissants. Le modèle démontre qu'il est plus profitable de produire dans une région où le marché est le plus grand et de diffuser dans une autre. Les forces centripètes et centrifuges font en sorte que les entreprises ont intérêt à se concentrer dans une même région, profitant des économies d'échelle et des coûts de transport plus bas.
- 2) Urbain : Dans ce modèle, tous les travailleuses et travailleurs sont mobiles et sont libres de choisir leur domicile et leur emploi. Le développement économique est fonction du potentiel de marché. Lorsqu'un nouveau centre d'activités se forme, il a tendance à croître selon un processus d'auto-renforcement (*lock-in*). À une certaine taille, les avantages de la localisation sont inférieurs aux avantages de l'agglomération.
- 3) International : Ce modèle explique l'évolution de l'économie internationale sensiblement de la même façon que le modèle centre-périphérie. Dans un contexte de globalisation des marchés, l'évolution économique d'une région (ou d'un pays) dépendra de la taille du marché qu'il détient déjà, des coûts de transport et de la mobilité de la main-d'œuvre. Ce

modèle prédit que les agglomérations continueront de croître et que le monde a tendance à se diviser en deux, les pays riches et les pays pauvres : « It shows how a gradual process of growing world trade due to falling transport costs can first cause the world to divide spontaneously and arbitrarily into a high-wage, industrialised “North” and a low-wage, primary-producing “South” » (Fujita et Krugman, 2004 : 149).

Malgré la complexité de ces modèles et les limites apparentes de leurs hypothèses, la Nouvelle économie géographique a d'importantes influences dans le domaine des politiques de développement économique, pour offrir une explication aux phénomènes de concentration spatiale que l'on observe dans ce contexte de globalisation des marchés. Alors que la théorie néoclassique prévoyait une convergence dans la croissance économique des pays, ces modèles permettent d'expliquer pourquoi, on assiste plutôt à plus de disparités régionales. Ils permettent de donner un sens à la multiplication de nouveaux espaces économiques dans le monde et à la spécialisation de certains secteurs d'activités entre les pays riches et les pays pauvres, pourquoi, entre autres, l'industrie manufacturière a convergé vers la Chine alors que les secteurs de la haute technologie sont demeurés (pour l'instant) dans les pays industrialisés.

La Nouvelle économie géographique place la « région » au cœur du développement économique; la croissance économique ou la productivité per capita étant essentiellement concentrée dans les agglomérations. Il appert aussi que les grandes agglomérations et les mégapoles sont aussi celles qui ont connu les plus fortes croissances de population et de productivité (Scott et Storper, 2003) ce qui amène à penser, qu'il faut stimuler le développement économique des régions centres en priorité, pour favoriser la croissance économique d'un pays. Cette approche est au cœur du débat qui existe notamment au Québec, entre les régions centres et périphériques.

2.1.1.5 Les travaux empiriques relatifs à la main-d'œuvre

Au cours des dernières années, plusieurs chercheurs ont cherché à « assouplir » les hypothèses et ont élaboré et testé leur propre modèle. Une recension de l'ensemble des travaux récents aurait été un exercice superfétatoire et des plus laborieux : « Présentement, il est net que la Nouvelle économie géographique est caractérisée par une hypertrophie des développements théoriques » (Catin et Ghio, 2000 : 106).

Les pages précédentes avaient pour but d'expliquer l'approche de la Nouvelle économie géographique et de comprendre dans quelle perspective, les problèmes d'emploi sont posés. Dans la prochaine section, nous élaborons brièvement sur les travaux empiriques et uniquement en ce qui a trait à la main-d'œuvre. Pour ce faire, nous puiserons nos informations à partir d'articles récents qui ont fait la synthèse des travaux de la Nouvelle économie géographique. Ceux-ci sont tirés principalement de l'édition 2003 du *Handbook of Regional and Urban Economics* (volume 4).

Les études empiriques de la Nouvelle économie géographique qui ont suivi ceux de Krugman et ses collègues, ont surtout porté sur les effets des agglomérations sur le revenu ou la production per capita et peu a été fait, entre autres, sur les questions relatives à la main-d'œuvre. Certains travaux ont tenté d'améliorer les hypothèses sous-jacentes aux modèles de Krugman alors que d'autres ont porté particulièrement sur les deux sources d'économies externes de Marshall (1890) dans le domaine de la main-d'œuvre : la mise en commun du marché du travail (*labor market pooling*) et l'existence d'effets d'entraînement des connaissances techniques (*knowledge spillovers*).

Pour Head et Mayer (2003), les travaux empiriques récents ne permettent pas de confirmer les hypothèses de la Nouvelle économie géographique :

« In terms of the results, our sense is that the dust has not settled yet. One can see a number of supportive findings but there are just as many findings that appear to undermine the new theory. The positive relation between wages and market potential looks like a sturdy result but the response of production to demand, while certainly positive, is not consistently greater than one for one. Economic activity concentrates spatially but this agglomeration cannot yet be seen as confirmation of the theories that were constructed to explain the phenomenon. There are a number of other explanations that are consistent with the data and not much yet that strongly points to the explanation offered by new economic geography, nos précisions » (: 46).

Les auteurs citent, entre autres, le travail de Crozet (2004) dans lequel ce dernier valide l'hypothèse que les travailleuses et travailleurs choisissent une localisation en fonction de la maximisation de leur salaire réel. Il est vrai que les migrants sont plus attirés vers les régions qui disposent d'une meilleure offre de services. Cependant, même en prenant en compte les coûts liés à la mobilité, il s'avère que les mouvements massifs de population (dans la Communauté Européenne) vers les régions centres sont peu probables : « These estimates suggest that a sudden emergence of a core-periphery pattern is unlikely within European countries : centripetal forces are too limited in geographical scope, and mobility costs are too high » (: 1).

La mise en commun du marché du travail (labor market pooling)

Dans les modèles de Krugman et de ses acolytes, le phénomène des agglomérations est expliqué, en partie, par l'avantage des entreprises de trouver la main-d'œuvre qualifiée dont elles ont besoin et, la main-d'œuvre, par une probabilité plus faible de chômage.

Au cours des dernières années, les chercheurs ont tenté de vérifier ces externalités. L'hypothèse d'une meilleure adéquation entre la demande et l'offre de travail dans les grandes villes ou dans les concentrations industrielles a été testée par le biais des taux de mises à pied et de roulement de la main-d'œuvre et la spécialisation dans une profession (en l'occurrence, les médecins). Pour Rosenthal et Strange (2003), il est difficile de trouver une mesure valide d'adéquation entre la demande et l'offre de travail.

En ce qui concerne le risque de chômage, Rosenthal et Strange (2003) expliquent que cette probabilité est liée au degré de spécialisation de la localité. Lorsque l'emploi dans une localité dépend d'une industrie ou lorsque les compétences de la main-d'œuvre sont spécifiques à une industrie, le risque de chômage est plus élevé surtout si l'industrie est sujette à des chocs exogènes (ex : taux de change). On pourrait ainsi expliquer le salaire plus élevé dans les villes plus spécialisées, par une compensation à l'égard du risque plus élevé de chômage : « It is, therefore, an empirical question of how the degree of local specialisation impacts the local market » (: 33). Cependant, Rosenthal et Strange (2003) relèvent peu de preuves empiriques à cet effet.

Les ménages à double carrière sont aussi une explication au phénomène d'agglomération. Les ménages à double carrière se concentreraient davantage dans les grandes villes parce qu'ils ont plus de chances de trouver un travail correspondant à leurs compétences. D'autres ont cherché à démontrer un lien entre le salaire et un plus grand accès à des biens de consommation. Il se pourrait bien que la main-d'œuvre soit disposée à accepter un salaire moindre pour une meilleure « qualité de vie ». Mais là aussi, les preuves empiriques sont bien minces.

L'effet d'entraînement des connaissances techniques (knowledge spillovers)

Dans la littérature, il y a longtemps que l'on discute de l'impact de l'investissement en capital humain (ou l'éducation) sur le revenu pour un individu. Gary Becker, le précurseur de la théorie du capital humain, en traitait déjà en 1962. Depuis Lucas (1988), on tente d'évaluer l'impact de l'éducation sur la croissance économique. Lucas (1988) soutient que l'augmentation du capital humain augmente la productivité. Elle permet, entre autres, aux entreprises de pouvoir

intégrer de nouvelles et meilleures technologies de production. L'investissement local en capital humain peut cependant avoir des effets négatifs, si les travailleuses et travailleurs formés quittent la région. Cependant, ce n'est pas parce que cet investissement n'est pas profitable localement qu'il ne peut l'être au niveau national.

Dans la littérature, certains attribuent aussi des rendements sociaux positifs à l'investissement en capital humain (voir résumé de Moretti, 2003; Audrestch et Feldman, 2003). Par exemple, la présence d'une main-d'œuvre plus scolarisée (*educated*) dans une entreprise pourrait avoir un impact positif sur la productivité de la main-d'œuvre moins scolarisée. L'éducation pourrait également avoir un impact positif sur la réduction des crimes et les politiques publiques, dans le sens qu'une collectivité plus instruite, est mieux informée et prend de meilleures décisions au niveau de l'élection de ses représentants.

L'effet d'entraînement des connaissances techniques est cependant une hypothèse plus difficile à vérifier de façon empirique que l'investissement en capital humain. Krugman (1991a) affirmait qu'il soit même impossible de l'évaluer : « knowledge flows are invisible, they leave no paper trail by which they may be measured and tracked » (: 53). Dans sa recension de littérature, Moretti (2003) ne remet pas en cause l'existence de cet effet d'entraînement mais il dénote le peu d'évidences empiriques sur son ampleur : « ...there is remarkably little systematic empirical evidence on the magnitude of human capital spillovers » (: 29).

2.1.1.6 Critiques

L'approche de la Nouvelle économie géographique est basée sur des modèles économétriques qui simulent des situations hypothétiques, exprimées sous forme d'équations mathématiques, qui résultent en diverses concentrations spatiales (situations d'équilibre), dépendamment des forces centrifuges et centripètes soumises en observation.

Il n'est pas alors étonnant qu'une approche aussi abstraite, pour expliquer le développement économique régional, ait soulevé tant de polémiques autour d'elle de la part des géographes, surtout quand elle bénéficie de subventions de recherche importantes, de revues scientifiques ainsi que d'une écoute attentive de la part de la Banque Mondiale (Martin, 1999).

Les géographes économistes ont effectivement très mal accueilli les travaux de Krugman (Neary, 2001). Ils reprocheront à celui-ci d'avoir totalement ignoré des décennies de travaux sur le développement régional, de qualifier sa théorie de « nouvelle » alors qu'elle est construite sur

la base d'emprunts et considérée pour eux, aujourd'hui dépassée (ou « old hat ») : « It's obvious, it's wrong, and anyways they said it years ago » (phrase célèbre pour qualifier l'apport théorique de Krugman, issu du titre d'un article de Isserman, 1996). Amin et Thrift (2000) proposent même une rupture avec les économistes qu'ils associent malheureusement, sans distinction, aux travaux de Krugman et *alii*.

L'article de Ron Martin publié en 1999, dans la revue *Cambridge Journal of Economics*, exprime l'opinion la plus commune (et la plus citée) à l'endroit des travaux de Krugman et *alii* :

« To geographers, the « new economic geography » being promoted by economists has very little resonance with the theoretical or empirical concerns of contemporary economic geography proper. Rather, it represents a reworking of regional science and urban economics models, precisely the sort of approaches that geographers discarded years ago. The mathematics on which the “new geographical economics” is being built may be sophisticated, but most geographers would view the results as not particularly novel and the empirical applications trivial. The ‘new geographical economics’ suffers from the same basic shortcomings and limitations as regional science, and is therefore open to the same criticisms that have long been levelled at the latter. » (Martin, 1999 : 67)

De façon plus globale, Martin (1999) reproche à l'endroit de la Nouvelle économie géographique (qu'il ne considère pas nouvelle, il va de soi), trois principaux éléments : son approche mathématique, son manque de réalisme et sa considération étroite de la théorie (*myopic view of theory*).

Approche mathématique

Les modèles mathématiques (comparativement aux études de cas) ont leur limite. Cette limite n'est pas tant du nombre de variables que de la difficulté de les quantifier ou de trouver des données qui les représentent fidèlement. Pour Martin (1999), il est inconcevable de s'en remettre qu'à une approche mathématique pour expliquer le développement régional alors que des facteurs sociaux, culturels, institutionnels, historiques ont une influence certaine.

Réalisme

En ce qui concerne l'histoire, par exemple, Martin est en désaccord sur le traitement que lui accorde Krugman : « Thus, while the claim that ‘history matters’ is certainly correct, the treatment of history in the new economic geography is more metaphorical than real and, despite the importance assigned to path dependence, this notion remains a conceptual and explanatory black box » (Martin, 1999 : 76). Comme nous l'avons déjà souligné, les modèles de Krugman

tentent de prévoir l'évolution des régions à partir d'une situation donnée. Ils ne prennent pas en compte les éléments historiques d'une région comme sa structure industrielle, l'influence des institutions, les dépenses de l'État, la compétition internationale.

Martin reproche, en définitive, à Krugman, son absence de géographie : « Real communities in real historical, social and cultural settings with real people, going about the 'ordinary business of life' are completely bypassed » (Martin, 1999 : 77). Les modèles de Krugman ne se rapportent à aucune réalité et à peu d'évidences empiriques. Ils ne peuvent, entre autres, permettre de prévoir quand et où les concentrations spatiales se produiront et à quel niveau (local, régional, national). Ils sont incapables de démontrer les raisons de l'évolution des régions, pourquoi, par exemple, certaines semblent plus aptes à résister et s'ajuster aux chocs externes négatifs. Ils ne s'intéressent pas aux pratiques les plus à même de favoriser le développement économique, ni d'ailleurs à l'influence des politiques sur ce développement (Neary, 2001).

Cadre théorique

Au niveau théorique, bien que la théorie de Krugman n'est pas, à proprement parler, néoclassique puisqu'elle exclut les notions de compétition parfaite et de rendements constants à l'échelle, elle se situe en droite ligne avec les économistes traditionnels « by reason of its commitment to methodological individualism, full information, utility-maximizing individuals and profit-maximizing firms, and an exclusive focus on socially disembodied relationships of exchange » (Scott, 2004 : 483). Pour Martin et Sunley (2000) : « Malgré l'accord apparent de Krugman sur la 'non-pertinence de l'économie d'équilibre', les fantômes de la maximisation sous contraintes et des solutions d'équilibre hantent encore une grande partie de son analyse » (: 83-84).

Les travaux de Krugman n'apporteraient, en somme, pas grand chose de neuf ou d'utile selon Martin (1999) et Martin et Sunley (2000). « I argue that the 'new geographical economics' represents a case of mistaken identity : it is not that new, and it most certainly is not geography » (Martin, 1999 : 67).

De façon plus spécifique, Scott (2004) pour sa part, axe ses principales critiques sur le modèle centre-périphérie qui, selon lui, explique peu la dynamique des *clusters* industriels : « In fact, the model, as such, has virtually nothing to say about the *endogenous* intra-regional

organization and dynamics of production, and almost as little about the region as a motor (as opposed to a receptacle) of economic activity» (: 487). Quatre principales lacunes sont relevées :

- 1) la non-prise en compte des relations endogènes dans la structure verticale de production et de leur influence sur les coûts de transactions;
- 2) les éléments importants du marché du travail tels que la circulation de l'information, la recherche d'emploi, la formation de la main-d'œuvre, etc.;
- 3) le processus d'apprentissage (*region-based learning*) et d'innovation;
- 4) l'importance des acteurs régionaux.

Ces critiques sont à la base de l'approche plus institutionnaliste sur le développement économique régional que nous verrons dans la section qui suit.

Questions d'équité

Ottaviano et Thisse (2003), économistes reconnus de l'approche de la Nouvelle économie géographique, considèrent également que plusieurs sujets d'importance ont été peu traités. Il n'existe pratiquement pas d'études dans cette approche qui se soient penchées, par exemple, sur des considérations de bien-être, de pauvreté, d'efficacité et d'équité (: 39). Les auteurs sont également conscients du faible pouvoir explicatif de l'approche en ce qui concerne les disparités régionales. Pour pallier à cette lacune, ils admettent qu'il faudrait intégrer dans les modèles : le rôle des institutions, des acteurs, des politiques. Il en est de même en ce qui concerne la question du chômage, le rôle de la formation de la main-d'œuvre dans la mobilité de la main-d'œuvre, etc. : « Cleary, more work is called for in these various directions for the NEG models to permit the design of what could be more effective regional development policies » (Ottaviano et Thisse, 2003 : 39).

Dans un article récent, Fujita et Krugman (2004) exprimaient également le besoin d'intégrer éventuellement les questions de normes sociales et de culture dans leur modèle, notamment pour permettre de mieux comprendre l'augmentation des écarts de richesse que l'on observe aux États-Unis (: 162). Ils avouaient également l'absence d'analyse politique dans leurs travaux bien qu'ils considèrent l'intervention gouvernementale importante pour faire en sorte que les pays sortent gagnants des mouvements de concentration spatiale qui s'observent à travers la planète (: 158).

2.1.2 L'approche institutionnaliste

2.1.2.1 Ses origines

Vers la fin des années 1970 et le début des années 1980, la « Science régionale » ou l'approche quantitative (l'ancêtre de la Nouvelle économie géographique) comme la théorie néoclassique de laquelle elle s'était inspirée, s'est avérée incapable de fournir des solutions efficaces au phénomène du chômage qui s'intensifiait dans les pays industrialisés. Aussi, plusieurs gouvernements influencés par la théorie keynésienne, s'étaient lourdement endettés pour relancer leur économie. Il devenait aussi de plus en plus difficile et coûteux, à coup de subventions et de réduction de taxes, d'attirer les entreprises étrangères pour stimuler le développement économique des régions moins favorisées, d'autant plus que cette voie montrait déjà ses limites, en termes de création d'emplois, avec le ralentissement de l'économie. Pour Moulaert et Sekia (2003), devant les craintes que suscitait l'intensification de la concurrence mondiale avec les nouveaux accords du commerce (GATT), de libre-échange et la création de l'Organisation mondiale du commerce, les gouvernements cherchaient désespérément un nouveau modèle de développement économique. Ainsi, plusieurs groupes de chercheurs profitant de ce momentum, porteront une attention spéciale au potentiel de développement endogène des régions (*bottom-up politics*) en réponse à l'inefficacité des interventions gouvernementales « vers le bas » (*top-down politics*). Ils s'intéresseront particulièrement aux industries post-fordistes caractérisées par un haut niveau d'agglomération spatiale, de fortes interrelations entre les entreprises, un degré important d'innovation et de croissance (Scott, 2000). Parmi les groupes les plus connus, on relève :

- L'*école italienne* de l'Université de Florence (Becattini, 1992) qui reprend le concept des districts industriels de Marshall et examinera la résurgence des petites entreprises manufacturières au Centre et Nord-Est de l'Italie;
- L'*école californienne* (Scott, 1986, 1988, Storper et Walker, 1989) qui étudiera des modèles spécifiques de production flexible en Californie du Sud comme l'industrie du film à Los Angeles et le secteur de haute technologie d'Orange Country;
- Le *Groupe de recherche européen sur les milieux innovateurs* (GREMI) situé à Paris qui a porté ses recherches sur la Silicon Valley, la Cité Scientifique au sud de Paris et la Troisième Italie (Aydalot, 1986; Maillat et Perrin (dir.), 1992);

- Les inventeurs du concept de la *spécialisation flexible* (Piore et Sabel, 1989, traduit de 1984) qui ont étudié aussi la Troisième Italie;
- L'*école régulationniste française* (Boyer, 1986; Leborgne et Lipietz, 1988) examinera, entre autres, le phénomène des mégapoles tels que l'Île-de-France.

Au fil des années, ces écoles de pensée tenteront d'imposer leurs propres théories, modèles et concepts. Plus récemment, des chercheurs tels que Porter (1990) sur les *clusters*, Asheim (1996) sur les régions apprenantes, Braczyk et alii (2004) sur les systèmes régionaux d'innovation proposeront aussi de nouvelles théories ou modèles qui connaîtront un certain succès. Malgré les nombreux débats qui ont eu cours sur la pertinence de l'une ou de l'autre de ces « nouveaux districts industriels » ou « lieux aimants » (Markusen, 2000), il appert que les chercheurs de l'approche « qualitative » ont plusieurs points en commun. Ils ont tous été influencés, d'une certaine manière, par l'approche institutionnaliste. Nous verrons qu'à leur façon et surtout depuis la dernière décennie, ils réécrivent les théories de développement régional en termes de règles, de conventions, d'institutions de régulation sociale, de culture, etc. (Scott, 2000).

2.1.2.2 Le « New institutionalism »

Ron Martin (2003) est celui qui, à notre avis, a décrit le mieux le « tournant » institutionnaliste au sein de la géographie économique au début des années 1990 : l'idée ou la croyance que le développement économique régional ne peut se comprendre qu'à travers ses institutions sociales : «...the recognition that the form and evolution of the economic landscape cannot be fully understood without giving due attention to the various social institutions on which economic activity depends and through which it shaped » (: 77).

L'auteur explique ce « nouveau institutionnalisme »²⁶ par ces quatre influences :

- 1) L'école régulationniste, plus particulièrement son emphase sur le mode de régulation sociale qui se traduit par un ensemble de règles, de coutumes, de normes, de conventions et d'interventions qui modulent l'activité économique et sa reproduction, en somme, sa notion d'*institutions* qui « ...renvoit à tout ce que l'homme met en place pour « régler » la

²⁶ Mentionnons que pour Martin (2003), l'appellation « nouveau institutionnalisme » semble liée uniquement à la ferveur récente des géographes économistes envers l'approche institutionnaliste et non pas comme une façon de différencier cette approche des « institutionnalistes » plus anciens (tels que Commons, 1950).

- conduite des agents, qu'il s'agisse de contraindre leurs marges d'action ou au contraire d'en élargir le champ (pour faciliter coordination et coopération) » (Petit, 2002 : 249);
- 2) La prise en considération des facteurs sociaux et culturels dans l'explication de l'économie. La reconnaissance que l'économie est un construit social, influencée par les actions des individus, l'histoire (*path-dependence*), la culture et les influences socio-institutionnelles : « The economic process is also a socio-cultural process, and institutions are central to the socio-cultural construction of the economic » (Martin, 2003 : 77);
 - 3) La prise en compte des institutions dans les théories appartenant à d'autres disciplines des sciences sociales particulièrement en économie (facteurs institutionnels), en sociologie (institutions sociales) et en politique (institutions politiques);
 - 4) Le besoin de trouver un cadre théorique qui expliquerait mieux les changements en cours, plus particulièrement le nouveau régime d'accumulation « post-fordiste ».

Pour Martin (2003), l'approche institutionnaliste en géographie économique s'est inspirée des concepts et construits théoriques qui existent dans d'autres disciplines, principalement en économie, en sociologie et en histoire mais elle a également cherché à se distinguer de celles-ci. C'est ainsi que bien qu'elle souscrive à l'idée que les agglomérations spatiales ont un impact sur la compétitivité des entreprises, notamment parce qu'elles permettent une meilleure information, les chercheurs en géographie économique ne partagent pas le point de vue des économistes « néo-institutionnalistes » qui n'ont pas abandonné les fondements de l'approche néoclassique et considèrent les institutions comme un facteur de réduction des coûts de transaction et une contrainte dans les choix des individus (North, 1990). Ils sont beaucoup plus près des concepts de la sociologie tels que celui d'« embeddedness » (Granovetter, 1985) (traduit par encastrement ou ancrage) qui attribue un rôle important aux questions de relations interpersonnelles (*face-to-face contacts*), de réseaux, de confiance, de coopération dans la diffusion de la connaissance mais aussi, dans les déterminants de la compétitivité. De même, comme les historiens ou ceux qui se réclament de l'approche « évolutionniste », ils s'intéresseront aux institutions économiques, sociales et politiques, leur origine et leur évolution au fil du temps, de quelle façon celles-ci façonnent l'économie ainsi qu'aux concepts d'« hystérèse » et de « lock-in » qui tentent d'expliquer les changements (ou le non-changement) dans l'économie par les structures institutionnelles en place.

Ainsi, pour les géographes économistes de l'approche institutionnaliste, l'économie n'est pas qu'un marché où les individus maximisent leur utilité, comme nous l'avons vu dans l'approche de la Nouvelle économie géographique. L'économie est un construit social régie par des règles, des procédures, des conventions : « ...economic activity is socially and institutionnally situated : it cannot be explained by reference to atomistic individual motives alone, but has to be understood as enmeshed in wider structures of social, economic, and political rules, procedures and conventions » (: 79). En conséquence, les relations interpersonnelles, les questions de confiance et de coopération sont d'importance pour le fonctionnement de l'économie (Granovetter, 1985; Storper et Venables, 2004) et peuvent expliquer pourquoi certaines régions réussissent mieux que d'autres ou sont plus compétitives.

Pour Ash Amin (2003), l'approche institutionnaliste en économie géographique se traduit par une préférence à des actions politiques qui solidifient les réseaux (ou les relations interpersonnelles) par rapport à celles qui s'intéressent aux besoins individuels, qui favorisent la négociation, la participation, qui mobilisent une pluralité d'acteurs, qui font appel à de nouvelles formes de gouvernance au niveau local et dont les solutions tiennent compte du contexte spécifique des régions auxquelles elles s'adressent (culture) ainsi que de leur histoire (*path-dependence*) (: 368). Dans la section suivante, nous examinons brièvement les théories et modèles de développement économique territorial qui sont associés à l'approche institutionnaliste.

2.1.2.3 Les théories et modèles de développement économique régional

Dans la littérature, il y a peu d'auteurs qui se sont aventurés à effectuer une synthèse de la multitude de théories plus « qualitatives » qui se rapportent au développement économique régional. Plusieurs ont des points en commun, à telle enseigne, qu'il est parfois extrêmement difficile de pouvoir distinguer ce qui caractérise l'une de l'autre. Le texte de Moulaert et Sekia (2003) est à notre avis, celui qui a le mieux réussi dans cette voie (bien qu'il comporte quelques faiblesses, comme nous le verrons). Leur analyse nous a semblé plus intéressante, par exemple, que celle de Plummer et Taylor (2001), particulièrement pour avoir tracé les liens entre les différentes théories et modèles ainsi que leurs auteurs (voir leur graphique 1). Également, leur texte nous est apparu regrouper les modèles plus « actuels » que ceux de Plummer et Taylor (2001). Dans leur synthèse des théories sur le développement économique régional, ces derniers

réfèrent aux théories du cycle des produits (Vernon, 1966) et des pôles de croissance (Perroux, 1955), des théories qui semblent moins populaires aujourd'hui dans la littérature.

Moulaert et Sekia (2003) regroupent ces théories sous le vocable de « modèles d'innovation territoriale » même si à l'origine des districts industriels et des milieux innovateurs, par exemple, le concept d' « innovation » était moins populaire qu'aujourd'hui.

Comme nous l'avons déjà fait part, ces théories ou modèles semblent appartenir à une même approche : celle des institutionnalistes. D'ailleurs, Moulaert et Sekia (2003) définissent les modèles d'innovation territoriale comme un terme générique pour lesquels « local institutional dynamics play a significant role » (: 291). Plummer et Taylor (2001) nous proposent huit critères ou dimensions dans lesquelles se retrouvent six « institutionalist theories of local growth » (: 633).

Dans cette partie de texte, nous décrivons brièvement six théories qui ont marqué le plus l'approche institutionnaliste ces dernières années : le milieu innovateur, les districts industriels, les nouveaux espaces industriels (*new industrial spaces*), les *clusters* de Porter, les systèmes régionaux d'innovation et les régions apprenantes. Ces théories sont celles de Moulaert et Sekia (2003), reprises (mais réduites) par Moulaert et Nussbaumer en 2005.

Milieu innovateur

Les travaux du *Groupe de recherche européen sur les milieux innovateurs* (GREMI) (Aydalot, 1986; Maillat et Perrin (dir.), 1992) et ceux de l'école italienne sur les districts industriels, constituent pour Moulaert et Sekia (2003), la 1^{ère} famille de modèles « d'innovation territoriale ». Cette 1^{ère} famille accorde un rôle important au potentiel endogène et institutionnel au niveau local.

Pour le GREMI, l'entreprise n'est pas qu'un simple agent isolé. L'entreprise interagit avec un milieu : ses employés, clients, fournisseurs, partenaires et avec son environnement immédiat. Le milieu ou l'espace de soutien (*support space*) est un facteur important du développement économique.

Le milieu innovateur n'est pas une forme de développement économique régional. Ce terme réfère davantage à la force d'un réseau d'acteurs locaux qu'un mode d'organisation de production. Reprenant Maillat (1996) :

« Le milieu n'est donc pas une catégorie particulière de systèmes de production localisés mais un ensemble cognitif dont dépend le fonctionnement de ce système. Il est l'organisation à travers laquelle s'exprime l'autonomie d'action et d'initiative des systèmes productifs locaux. Il est en quelque sorte leur cerveau, en ce sens qu'il constitue une agrégation des capacités d'action et des facultés cognitives des différents acteurs. ... Il est innovateur s'il privilégie les actions collectives contribuant à mobiliser les ressources sur des projets de développement à long terme. » (: 15-16)

Au Québec, les travaux du GREMI ont trouvé plusieurs adeptes (par exemple, Joyal, 2002; Côté et Proulx, 2002; Tremblay et Rousseau, 2005). Pour Joyal, les théoriciens du milieu innovateur s'expriment à travers une prise en position ferme en faveur du développement « local » : « Le développement des entreprises doit s'effectuer par et pour les populations locales dans le cadre d'une stratégie qui n'est pas imposée par des instances extérieures » (Joyal 2002 : 21).

Plus récemment, les travaux du GREMI ont intégré la question du processus d'apprentissage dans la détermination de la croissance et de l'innovation des milieux innovateurs. La capacité « d'apprendre » (*capacity of learning*) du milieu ou sa capacité de percevoir les changements de son environnement et de s'adapter à ceux-ci, ainsi que sa force en termes de coopération, constituent selon Moulaert et Sekia (2003), les deux éléments qui sont aujourd'hui, au cœur de la théorie du milieu innovateur.

Districts industriels

La théorie des districts industriels met l'accent sur la qualité des relations sociales, économiques et politiques, formelles et informelles, dans le district comme principal déterminant de la croissance économique d'une région. La capacité d'innovation des petites et moyennes entreprises d'une industrie dans une région dépend beaucoup de la coopération et du partenariat, en conséquence, de relations basées sur la confiance et la réciprocité, la compétition mais aussi la complémentarité. La théorie des districts industriels se distingue du milieu innovateur par un accent plus important sur la confiance et le rôle de la culture.

La théorie des districts industriels est à l'image des districts industriels italiens de l'Italie du Nord-Est et du Centre (la Troisième Italie) étudié par Becattini (1992). Les districts industriels italiens regroupent une multitude de petites entreprises souvent familiales, qui partagent une même culture, imbriquées dans la communauté locale, ouvertes sur le monde extérieur, très

spécialisées dans une région et qui constituent, en soi, un *système de production localisé* : « ...geographically localized productive system, based on a strong local division of work between small firms specialized in different steps in the production and distribution cycle of an industrial sector a dominant activity or a limited number of activities » (Moulaert et Sekia, 2003 : 291). Dans les districts industriels, il existe beaucoup de flexibilité dans le travail : travail salarié, à domicile, à temps plein, à temps partiel, travail indépendant. La mobilité dans l'emploi est bien perçue et permet une meilleure circulation de l'information et des technologies.

Systèmes productifs locaux

Dans leur article de 2003, Moulaert et Sekia caractérisaient les systèmes productifs locaux par leur tradition de production artisanale (*process of diffuse industrialization*) dans une communauté locale (comme les districts industriels) et une prise en compte plus importante des pressions exercées par la concurrence étrangère, que ne le fait la théorie sur les districts industriels. Ils seraient, en quelque sorte, le courant français « amélioré » des districts industriels. Ce concept est issu des travaux de l'Institut de Recherche Économique sur la Production et le Développement (IREPD), un laboratoire de recherche en économie appliquée de l'Université Pierre Mendès-France (Grenoble) (Courlet et Pecqueur, 1992). La Délégation interministérielle à l'aménagement et à la compétitivité des territoires (DATAR) définit les systèmes productifs locaux (SPL) ainsi :

«Un SPL se définit comme un « groupement d'entreprises et d'institutions géographiquement proches et qui collaborent dans un même secteur d'activité ». Plus précisément, on identifie un SPL à partir de cinq éléments :

- l'existence d'une concentration de petites et moyennes entreprises (PME);
- l'appartenance des PME à un secteur, à un couple produit/marché;
- l'existence de relations interentreprises fortes;
- l'accès à un ensemble de services marchands et non marchands afin que les entreprises acquièrent un avantage à être dans le système;
- l'idée d'une culture commune. »²⁷

²⁷http://www.datar.gouv.fr/datar_site/datar_Framedef.nsf/a16806d1c4a684218125654e004609a1/ecb04ca9a4768a86c1256747003214ed?OpenDocument. (page consultée le 15 septembre 2005).

Il faut dire cependant qu'à l'instar d'autres chercheurs, il nous est difficile de véritablement distinguer le concept des systèmes productifs locaux de celui des districts industriels : « Le concept de systèmes productifs locaux n'est pas défini de façon achevée et acceptable par tous. Certains ne font pas la distinction entre systèmes productifs locaux et districts industriels » (Joyal, 2002 : 50). De notre revue de la littérature, ce concept est souvent amené comme synonyme de *clusters* ou de districts industriels. À notre avis, il n'y a pas lieu d'en faire une catégorie spécifique. D'ailleurs Moulaert et Nussbaumer, dans leur article de 2005, ne retiennent plus cette catégorie.

Les nouveaux espaces industriels (New industrial spaces)

L'école californienne, avec Scott (1988), Scott et Storper (1988), constitue pour Moulaert et Sekia (2003), une autre tradition des modèles d'innovation territoriale, dénommée *New Industrial spaces* ou nouveaux espaces industriels. Les travaux de ces auteurs ont été maintes fois cités dans la littérature et ont fait l'objet de débats à savoir, si la société de production effectue un passage vers un nouveau mode de production capitaliste basée sur la « spécialisation flexible » (voir par exemple, critique de Amin et Robins, 1992). Les nouveaux espaces industriels sont considérés comme étant un mélange des théories des districts industriels, des systèmes de production flexible de Piore et Sabel (1989), de régulation sociale (Boyer, 1986; Lipietz, 1986) et dynamique de la communauté locale (Storper et Walker, 1983).

Pour les tenants des nouveaux espaces industriels, le mode de production fordiste basé sur la production de masse, a atteint ses limites. Dans cette nouvelle ère de globalisation et de croissance de la compétitivité, les entreprises doivent s'adapter rapidement aux changements, répondre aux besoins diversifiés des consommateurs. Pour ce faire, les entreprises doivent adopter des modes de production flexibles, notamment en travaillant en réseau avec d'autres, en faisant effectuer certaines fonctions par la sous-traitance, en travaillant avec une main-d'œuvre flexible qui répond aux aléas des besoins de la production. Cette flexibilité des entreprises rend nécessaire le regroupement des entreprises dans un espace géographique défini :

«New industrial spaces involve more than agglomerated production systems, but also a social regulation system by the coordination of interfirm transactions and the dynamics of entrepreneurial activity, the organization of local labor markets and social reproduction of workers and the dynamics of community formation and social reproduction. » (Moulaert et Sekia, 2003 : 292)

Bien que Moulaert et Sekia (2003) aient identifié les nouveaux espaces industriels comme l'une des principales familles de modèles d'innovation territoriale, dans la littérature récente, cette piste théorique de la spécialisation flexible semble aujourd'hui avoir été quelque peu délaissée. Peu de chercheurs croient aujourd'hui, à la lumière de l'évolution de l'économie, que la spécialisation flexible s'impose comme principal mode de production capitaliste et qu'un nouveau « régionalisme » ou de dynamisme des communautés locales est en train de naître.

Les régions apprenantes (learning regions)

Le concept des régions apprenantes a été popularisé ces dernières années, dans la foulée de l'engouement généralisé envers les hautes technologies et la « nouvelle » économie du savoir, et des écrits sur l'importance du capital humain pour la croissance économique (Lucas, 1988; Romer, 1986; Florida, 1995). Le concept des « régions apprenantes » est attribué à Asheim (1996) qui serait le premier à l'avoir utilisé et qui voyait dans les régions apprenantes, un moyen d'adapter les « districts industriels » aux nécessités de l'ère post-fordiste.

Le concept des régions apprenantes puise son origine des travaux de Lundvall (1992) sur les systèmes nationaux d'innovation. Celui-ci attribue à la capacité d'adaptation de l'économie et notamment à l'apprentissage, un rôle majeur pour la performance économique d'un pays. Lundvall (1992) définit l'apprentissage comme un processus interactif et collectif qui diffère selon les pays en raison de plusieurs éléments tels que l'histoire, la langue, la culture, les organisations, les relations entre entreprises, le rôle du secteur public, les institutions de financement, la recherche et développement. Ce ne serait que depuis le milieu des années 1990 (notamment par Morgan, 1997) que l'on tente de faire du concept des régions apprenantes, une véritable théorie. Les tenants des régions apprenantes misent sur la connaissance comme la plus importante ressource stratégique et l'apprentissage, comme son plus important processus (Morgan, 1997).

La littérature sur les régions apprenantes porte principalement sur trois dimensions : la configuration industrielle ou le degré de concentration spatiale, l'infrastructure technologique, la culture et les institutions (Malmberg, 1997). En d'autres mots, le degré d'innovation ou d'apprentissage d'une région serait lié à sa structure industrielle et son niveau de spécialisation. Plus il existe d'entreprises dans un même secteur, plus celles-ci développent de nouvelles technologies et plus l'information circule. La deuxième dimension réfère à la présence

d'universités, d'infrastructures de recherche et technologiques qui favoriserait une meilleure diffusion de l'information et des nouvelles technologies auprès des entreprises mais aussi, une meilleure collaboration entre elles. Le troisième facteur englobe une multitude d'éléments : les infrastructures physiques, les ressources naturelles, le stock de capital humain dans la région, la culture entrepreneuriale, etc.

Pour plusieurs auteurs, le « learning turn » dans le domaine de la géographie économique n'apporte pas grand-chose de neuf (MacKinnon et alii, 2002 : 303). Il constitue, pour certains, une « ... reformulation of a classical question regarding industrial location and regional economic development » (Malmberg, 1997 : 576). Dans leur récent article, Moulaert et Nussbaumer (2005) ne retiendront plus le modèle des régions apprenantes, considéré comme une synthèse des autres modèles d'innovation territoriale (: 46).

Les systèmes régionaux d'innovation (regional innovation systems)

Le concept de systèmes régionaux d'innovation a été popularisé au début des années 1990 par Philip Cooke et surtout depuis la parution de l'ouvrage *Regional Innovation Systems* (Braczyk et alii, 2004). Cooke reprend, en quelque sorte, au niveau « régional », l'idée du système national d'innovation de Lundvall (1992) qui explique les différences de performance entre les pays par les institutions nationales, l'imbrication entre celles-ci et les entreprises, la culture sociale et organisationnelle.

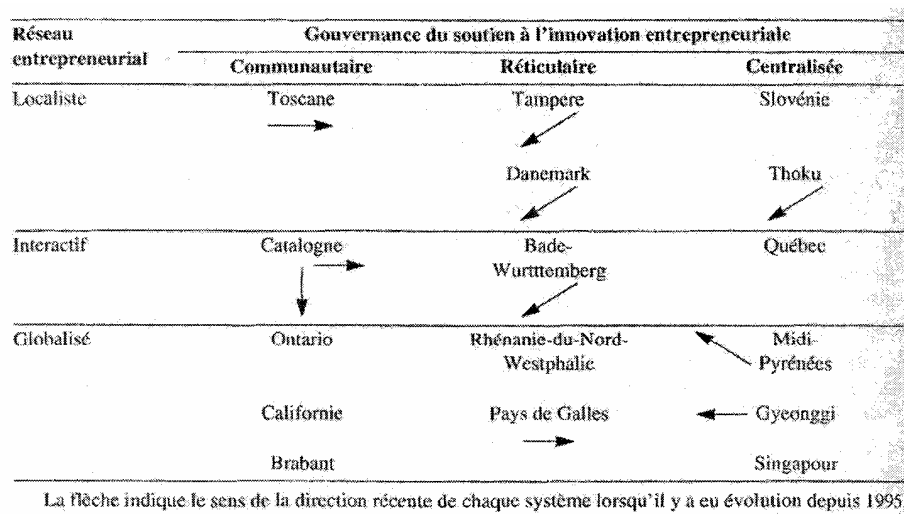
Cooke conçoit la « région » comme un processus d'apprentissage où la coopération joue un rôle important dans le développement économique (Héraud, 2003 : 41). La notion de « région » ne réfère pas à un territoire administratif défini mais à un collectif d'acteurs qui intervient dans le processus de production comme partenaires que ce soit les entreprises, les institutions de recherche, les chambres de commerce, les syndicats, les institutions de formation de la main-d'œuvre, les gouvernements locaux, etc. La notion « d'innovation » est prise dans son sens large et inclut toutes les activités qui mènent au changement technologique. De même, le terme « système » réfère au cadre d'analyse, la façon d'analyser les caractéristiques de certains éléments et les interrelations entre eux et leur environnement.

Pour Cooke (2003), les systèmes régionaux d'innovation ne sont pas en soi une théorie mais un cadre d'analyse qui lui permet d'observer et de comparer, sous différents critères, le potentiel d'innovation des pays. Ces critères sont, quant à eux, issus de plusieurs théories dont la

théorie économique évolutionniste, la science régionale, les districts industriels et les concepts de gouvernance. Ces critères portent sur le système d'éducation (ex : universel, nombre d'ingénieurs diplômés), le transfert de connaissance, la recherche et développement au sein des entreprises, les interrelations entre les acteurs (ex : présence d'infrastructures), l'investissement et les communications (ex : réseaux, télécommunications).

Pour Cooke (2001), la capacité d'une région de stimuler l'innovation dépendra beaucoup du mode de gouvernance et de la façon dont l'économie régionale est articulée. Il va de soi qu'une région qui a un fort capital social, un réseau d'acteurs actif, sera plus innovante que celle qui repose sur un mode de gestion hiérarchique. Ses observations lui ont permis de proposer une typologie des systèmes régionaux d'innovation selon deux axes : le mode de gouvernance de l'innovation et la structure des réseaux d'entreprises de la région. Dans ce cadre d'analyse, le Québec est caractérisé par une gouvernance centralisée (*top-down*) où le gouvernement central planifie le soutien à l'innovation pour les régions et où les réseaux d'entreprises sont de type interactif, une sorte de mélange de grandes et de petites entreprises. Le Québec se différencie par exemple de l'Ontario qui aurait une gouvernance de type communautaire caractérisée par un processus d'innovation initié la plupart du temps au niveau local (*bottom-up*) et un réseau entrepreneurial globalisé, voulant dire que l'économie et l'innovation sont essentiellement le fait de firmes transnationales (Figure 1). Fait important à noter, Cooke (2004) donne lui-même, à la notion de système régional d'innovation, le même sens que les *clusters* industriels de Porter, que nous verrons bientôt.

Figure 1. Typologie des systèmes régionaux d'innovation et évolution des régions étudiées



Source : tiré de Cooke (2004), tableau 1, p. 160.

Les clusters de Porter

Michael Porter (1990, 1998, 2000, 2003) est reconnu comme le père de la théorie des *clusters* qu'il définit comme étant des : « Geographic concentrations of interconnected companies, specialised suppliers, service providers, firms in related industries, and associated institutions (eg. universities, standards agencies and trade associations) in particular fields that compete but also co-operate » (Porter, 1998 : 197).

Le modèle de « diamant » de Porter (*competitive diamond model*) attribue aux caractéristiques des ressources et institutions (*factor conditions*), aux caractéristiques de la demande (*demand conditions*), au contexte des entreprises en termes de stratégies et de compétition (*firm strategy and rivalry*) ainsi qu'à la présence de fournisseurs et d'industries concurrentes dans la « localité »²⁸ (*related and supported industries*), les principaux déterminants du succès ou de la croissance économique des entreprises. Il appert que plus ces éléments seront présents, plus la compétitivité des entreprises dans une agglomération sera élevée. De façon plus détaillée, la compétitivité des entreprises est dépendante de la quantité, de la qualité et du coût des ressources humaines, naturelles et du capital ainsi que des infrastructures physiques, administratives, informationnelles, scientifiques et technologiques. Pour Porter, toutes les régions ou localités peuvent accroître leur compétitivité qu'importent leurs « conditions de facteurs » ou leur situation en termes de ressources ou d'infrastructures. La qualité de ces facteurs ainsi que leur spécialisation (ex : haute technologie, instituts de recherche) contribueraient à l'atteinte de hauts standards de productivité.

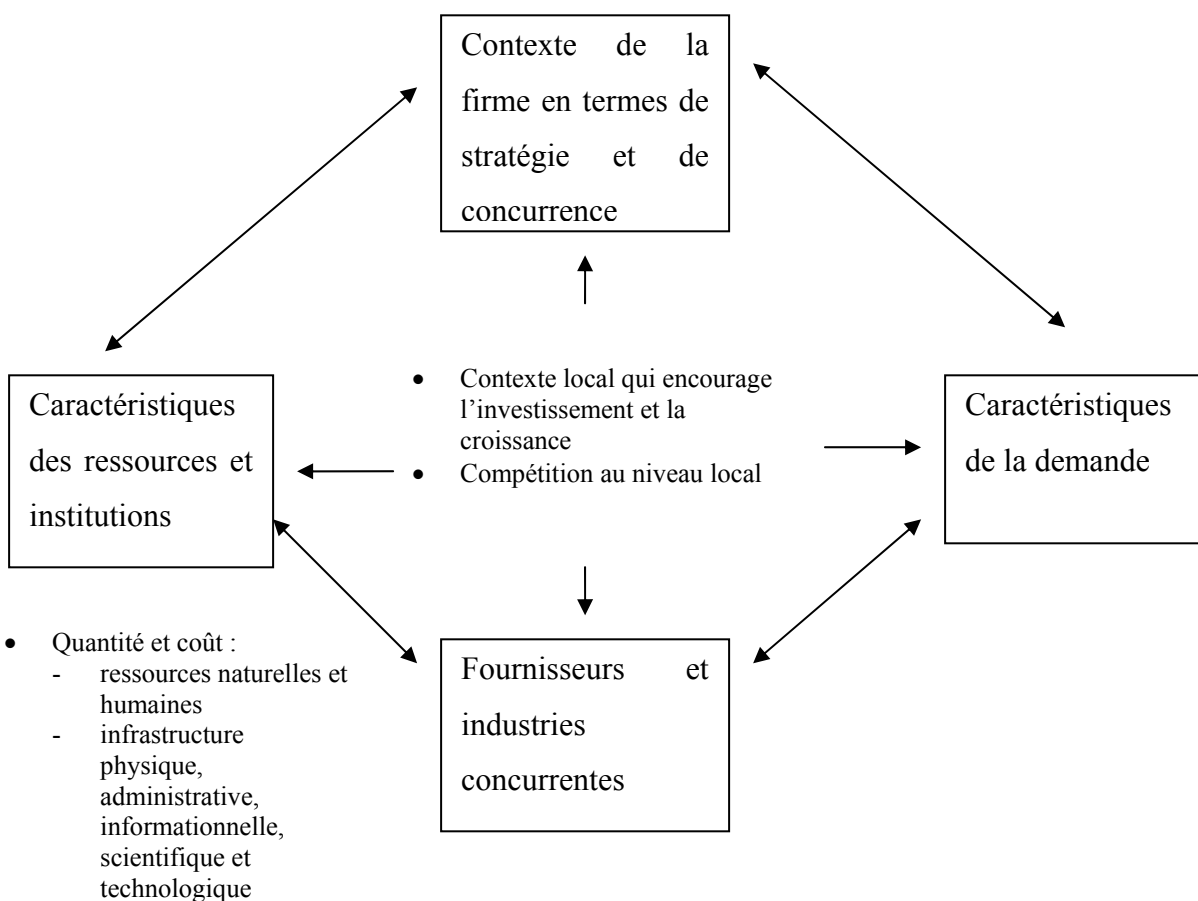
La compétitivité dépend également des attitudes envers la concurrence (défensive ou offensive), les institutions de marché et autres facteurs socio-historiques. Pour que les entreprises soient incitées à accroître leur productivité, le climat dans lequel elles œuvrent, doit être propice aux investissements et les politiques publiques doivent favoriser la compétition. La taxation, les politiques du marché du travail qui encouragent l'investissement en capital humain, les règles de propriété intellectuelle, les politiques étrangères, de libre-échange sont des exemples qui stimulent le « firm strategy and rivalry ».

La nature de la demande locale (*home demand*) réfère au type de biens et services produits. Pour Porter, dans une économie de plus en plus globalisée, les entreprises doivent miser

²⁸ Pour Porter, le modèle des *clusters* peut s'appliquer à tous les pays, régions, états, villes et plus spécialement, dans les pays industrialisés (Porter, 2000 : 15).

non pas sur la production de biens et services à faible valeur ajoutée mais sur des produits spécialisés qui répondent à des exigences de la demande locale que les entreprises étrangères sont dans l'impossibilité de pouvoir combler. Enfin, la compétitivité des entreprises dépendra de la présence de firmes concurrentes et de fournisseurs à proximité.

Figure 2. Modèle des *clusters* de Porter



Source : Porter (2000 :20, notre traduction).

La concentration spatiale des entreprises et des institutions de soutien permet plusieurs économies d'échelle. Elle réduit, entre autres, les coûts de transaction liés aux inputs ou à l'utilisation des ressources, elle permet un plus grand accès à l'information, une meilleure

connaissance de la demande locale, une meilleure complémentarité des entreprises, un meilleur soutien institutionnel et une utilisation plus intensive des nouvelles technologies.

Le modèle des *clusters* de Porter a essuyé des critiques virulentes au fil des années. Plusieurs auteurs discréditent tout simplement cette théorie. Moulaert et Sekia (2003), bien qu'ils en parlent comme une autre famille de modèles d'innovation territoriale, ne l'ont pas retenu dans leur synthèse et lui attribue « no analytical family coherence, except for its reference to Marshall's, 1920, analysis of the advantages of localized systems » (: 292). Pour Plummer et Taylor (2003), la théorie des *clusters* de Porter est ni plus, ni moins, qu'un amalgame de différentes théories :

« Current theoretical models include contemporary ideas on flexible production and flexible specialization and the closely related approaches based on « networks », « embeddedness », « innovative milieu » and « learning regions ». They also include more conventional growth pole and product cycle models and the enterprise segmentation framework. Substantially, these models have been drawn together in Porter's eclectic "clustering" model, in which "clusters" coupled with competitive advantage and productivity are seen as the keys to unlocking a local economy's economic potential ». (: 558)

Martin et Sunley (2003) attribuent le succès du modèle des *clusters* de Porter à la notoriété de l'auteur et du fait que certains ont pu trouver dans celui-ci, une façon de promouvoir l'économie du savoir et les nouvelles technologies (: 6). Rosenfeld (2001) croit que c'est en raison du baume qu'il pose sur les craintes associées à la globalisation des marchés et du fait également, qu'il permet de justifier les initiatives de décentralisation des gouvernements, les politiques liées à l'offre (*supply-side*) pour promouvoir le potentiel endogène des régions, l'innovation et la compétitivité. Feser et Luger (2002) l'expliquent par le langage accessible du livre de Porter au lieu des modèles mathématiques des économistes (référence aux travaux de Krugman et de ses acolytes). Pour Moulaert et Sekia (2003), le modèle des *clusters* est : « ... the most practice oriented, but also the most market logic led version of the model of territorial innovation » (:293).

Le modèle des *clusters* a pourtant plusieurs points en commun avec les autres modèles ou théories d'innovation territoriale. Il porte certes une emphase peut-être exagérée sur la compétitivité dans la détermination de la productivité des entreprises mais les facteurs institutionnel, politique, culturel de l'environnement sont aussi présents. La plupart des reproches que l'on fait au modèle des *clusters* de Porter peuvent s'appliquer, à notre avis, aux autres

modèles d'innovation territoriale que nous avons vus précédemment. Le modèle de Michael Porter a comme avantage, comparativement aux autres modèles d'innovation territoriale, d'accorder une place importante aux politiques gouvernementales dans la promotion et le renforcement du développement économique régional. Les gouvernements locaux ont la capacité d'encourager, voire de créer, des *clusters*. La politique des *clusters* vise tout simplement à identifier les forces et faiblesses de la région, renforcer les points forts afin de créer des avantages compétitifs (Shearmur et Polèse, 2003 : 15).

Nous soupçonnons que ces propos un peu méprisants à l'endroit des travaux de Porter sont liés au conflit historique entre économistes et géographes. La popularité du modèle des *clusters* de Porter a de quoi faire des jaloux : « ...that Porter's notion of 'clusters' has gate-crashed the economic policy arena when the work of economic geographers on industrial localization, spatial agglomerations of economic activity, and the growing salience of regions in the global economy, has been largely ignored » (Martin et Sunley, 2003 : 7). Dans la prochaine section, nous faisons part des critiques se rapportant à l'ensemble des théories et modèles de l'approche institutionnaliste.

2.1.2.4 Critiques de l'approche institutionnaliste

Dans la section précédente, nous avons tenté de relever les caractéristiques des théories ou modèles de l'approche institutionnaliste. Au fil des années, les théories ou modèles qui portent sur le développement économique régional ainsi que les écoles qui y sont affiliées semblent « converger ». Il y a beaucoup de similitudes entre les travaux sur les districts industriels et le milieu innovateur. Plus récemment, les chercheurs du GREMI (milieu innovateur) semblent avoir adopté l'approche des régions apprenantes; Shearmur et Polèse (2003 : 15) considérant même la théorie de la « région apprenante », comme une « version nord-américaine du milieu innovateur ». Les systèmes productifs locaux sont devenus synonymes des districts industriels quand ce ne sont pas les districts industriels et les systèmes régionaux d'innovation qui sont synonymes de *clusters*.

Dans la présente section, nous faisons part des principales critiques à l'endroit de l'approche institutionnaliste ou à certaines de ses théories mais dans ce dernier cas, que dans la mesure où elles nous ont paru pouvoir s'appliquer à l'ensemble. Ces critiques portent sur la

solidité du cadre théorique, les limites en termes d'interventions gouvernementales ou de politiques publiques, son adaptation possible aux régions moins favorisées et à plus faible population et enfin, aux considérations en matière de main-d'œuvre, d'emploi et d'équité.

Termes flous

Pour Martin (2003) et Moulaert et Sekia (2003), l'approche institutionnaliste est encore à ses balbutiements, ce qui pourrait expliquer que bien que plusieurs de ses concepts aient été largement diffusés, il n'y a pas unanimité sur leur sens ou leur compréhension commune. Les institutions sont souvent décrites en des termes flous tels que « embedded firms », « social capital », « network members » (Plummer et Taylor, 2003; Peck, 2005). En 1999, Markusen en appellera pour une clarification de ces « fuzzy concepts », plus de rigueur dans l'analyse au lieu du « cas par cas » pour être en mesure de proposer des interventions politiques appropriées, ce qui suscitera un vif débat en 2003 dans la revue scientifique *Regional science*. Lovering (1999) remettra même en doute l'existence de cette approche qui pour lui, ne remplit pas les conditions paradigmatiques au sens de Kuhn : « We are not dealing here with the normal-science applications of a rigorously developed foundational theoretical insight but rather with a loose bundle of ideas, an accretion of notions gathered together because they seem resonate and point to broadly similar policy implications somewhere on the horizon » (: 384).

Dans les théories que nous venons de survoler, il existe une pluralité d'interprétation de plusieurs concepts. Moulaert et Sekia (2003) font notamment état du concept d'économies d'agglomération qui varie d'un modèle à l'autre et qui parfois, fait référence au partage d'une même culture ou aux externalités liées à l'apprentissage ou encore, aux relations interpersonnelles. Ces théories n'offrent pas une vision claire de la raison du développement endogène qui peut être vue, comme dans le cas des *clusters*, comme étant l'accroissement de la compétitivité et de la productivité ou encore, refléter une vision plus globale ayant trait à la culture, aux institutions. D'autres problèmes d'interprétation existent en ce qui concerne la vision de la nature du processus d'innovation, de la question des réseaux, de la gouvernance, etc.

L'un des principaux problèmes en ce qui concerne la solidité du cadre théorique, c'est l'impossibilité de tracer des limites claires sur l'existence ou la non-existence d'un type d'agglomération observé. Il est pratiquement impossible de répondre à cette question : sur la base de quels facteurs et jusqu'à quel degré de « développement », reconnaît-on un milieu innovateur, un district industriel, un nouvel espace industriel, un système régional d'innovation

«performant » ou une région apprenante : « How do I know it when I see it? » (Markusen, 1999 : 870).

Cette situation est d'autant plus problématique dans le cas des *clusters* qui, comme nous l'avons indiqué en introduction de ce chapitre, peuvent représenter aujourd'hui n'importe quel secteur d'activité ou objectifs, type de développement économique et même se situer à différents niveaux : local, régional et national : « ...the only way to convert the raw data to clusters is to select combinations of the industries to represent the desired cluster » (Rosenfeld, 2001 : 6). Ces reproches envers le modèle des *clusters* peuvent s'adresser également aux autres théories que nous avons survolées (voir notamment Doloreux et Bitard (2005) pour les systèmes régionaux d'innovation). En 1992, Amin et Robins reprochaient à peu près la même chose aux promoteurs de la « spécialisation flexible » ainsi qu'aux milieux innovateurs²⁹ :

« Dans la nouvelle mythologie qui a vu le jour et qui s'est forgée tout au long des travaux de Piore et Sabel et de Scott et Storper, le terme de district industriel contrastant fortement avec l'emploi antérieur plus limité relatif à la Troisième Italie, en est venu à s'étendre à toute une gamme de nouvelles formes de croissance régionale, associées à la fin supposée du fordisme. ...Les processus de mutation sont très différenciés mais aussi moins historiques que ne l'affirme la nouvelle orthodoxie...Le fond de notre article ne consiste pas à vanter le caractère unique de chaque agglomération industrielle : nous ne voulons pas défendre un empirisme purement descriptif mais rejeter une approche qui fait rentrer vaille que vaille des phénomènes très différents dans un cadre analytique mal conceptualisé. » (Amin et Robins, 1992 : 145).

Peu de preuves empiriques

Les problèmes reliés à la clarté mais aussi au choix des concepts ne sont pas sans conséquences sur la possibilité de vérifier, de façon empirique, les cadres théoriques de l'approche institutionnaliste. Par exemple, dans les régions apprenantes, la connaissance repose sur la culture d'entreprise locale (*local enterprise culture*). L'un des rôles du gouvernement est de stimuler cette culture d'entreprise au niveau local mais cette notion de culture locale est quasi impossible à vérifier : « It is, at once, everything and nothing » (Bowman, 2001 : 318). L'esprit d'entrepreneurship ou la culture locale sont souvent vus comme étant la promotion des hautes technologies et les services d'entreprises (Plummer et Taylor, 2003 : 635). Pour d'autres, tout peut s'expliquer par la culture, à tel point que Rodriguez-Pose (2001) considère que l'on est en train de « tuer l'économie géographique avec une overdose de culture (notre traduction)».

²⁹ Voir note 2 de Amin et Robins, 1992 : 160.

Plummer et Taylor (2003) résument les critiques à l'endroit du concept de la culture d'entreprise locale :

- a) « a rhetoric at odds with reality, an oversocialised, unrealistic, and romanticised view of economic relationship;
- b) a view of economic processes divorced from the realities of unequal power relations;
- c) an inappropriately universalised time-specific and place-specific model;
- d) an atemporal interpretation of path-dependent processes;
- e) blind to the capitalist imperatives of profitability and wealth creation; and
- f) policy-driven theory that confuses development *in* a region with the development *of* that region ». (: 635)

Les économies d'agglomération liées par exemple, au partage d'un même bassin de main-d'œuvre n'apporteraient pas nécessairement un avantage compétitif (Fagan, 2000). Le taux d'innovation, quand il est possible de le mesurer, ne serait pas nécessairement plus élevé dans les agglomérations. Les brevets, qui sont utilisés parfois pour prouver l'innovation, est une mesure bien sommaire, applicable dans peu de secteurs. Les effets d'entraînement reliés à l'amélioration de la connaissance à l'échelle locale sont souvent minimaux. Beaucoup d'études militent en faveur des bienfaits de l'amélioration de la connaissance mais ces études ont surtout porté sur les secteurs de la haute technologie (ex : biotechnologie, informatique) qui ont connu une partie de leur performance, grâce à la bulle boursière. La croissance n'a peut-être rien à voir avec les innovations et la proximité : « That is to say we actually know much less than we think we know about how firms actually learn, particularly as regards the interplay between learning and proximity, be it physical or organizational proximity» (Morgan, 2004 : 15).

On reproche notamment aux études empiriques d'être basées sur des évidences anecdotiques ou des « self-selected case studies » (Markusen, 1999). Peu d'études d'évaluation ont été faites, entre autres, sur la performance des *clusters* (Rosenfeld, 2001). Il existe peu d'évidences que les tentatives de mises en place de milieux innovateurs, districts industriels ou *clusters* ont réussi (Bracyk et alii, 2004).

Les éléments qui ont fait un succès de la Troisième Italie sont bien différents de ceux de Silicon Valley (Markusen, 2000 : 114) alors qu'on tend à leur attribuer les mêmes caractéristiques. Markusen (2000) a d'ailleurs démontré qu'il existait plusieurs formes de « nouveaux districts industriels » et les facteurs qui contribuent à leur performance, sont bien différents l'une de l'autre. « De plus, il n'est pas certain que le réseautage au sein d'une région soit le type de réseautage le plus important, surtout dans une métropole de taille moyenne, ce

serait surtout l'accès aux réseaux à l'extérieur qui serait important » (Shearmur et Polèse, 2003 : 23). En bout de ligne, dans la littérature, les preuves empiriques seraient si minces en faveur de ces développements théoriques que certains se questionnent si les régions ont une réelle contribution au développement économique (Levine, 2001; Lovering, 1999 : 380).

Limites des interventions gouvernementales ou des politiques publiques

Le danger de l'ambiguïté des concepts et de la faiblesse du cadre théorique réside dans le choix des politiques publiques qui ne sont pas nécessairement optimales pour une région. Rosenfeld (2001) dénote par exemple, qu'il n'a pas d'idées claires comment stimuler et accélérer l'apprentissage. Il en ressort que les politiques à ce sujet tendent à promouvoir l'apprentissage institutionnel, pas la connaissance tacite ou apprise par d'autres moyens (: 5). D'ailleurs, Plummer et Taylor (2003) faisaient remarquer que ces théories identifient un nombre important de processus ou de concepts à considérer pour le développement économique mais n'accordent aucune priorité à ceux-ci.

Peu d'études ont été produites sur l'efficacité des interventions gouvernementales pour le développement des régions (Levine, 2001). Pour certains auteurs, le développement économique d'une région est lié à son histoire, aux ressources, à ses acteurs, à sa culture, en conséquence, les études de cas sont impossibles à recopier (Reese et Rosenfeld, 2001; Markusen, 2000). Plusieurs déplorent l'absence d'analyse comparative et "the practice of picking winners" (Feser et Luger, 2002) ou encore, ce qu'on appelle « The Silicon Valley syndrome », la "manie" de vouloir copier ou de voler les idées des régions qui réussissent : « Too often, the approach has been to see what seems to work elsewhere and then to try to recreate it through incentives (often implicit subsidies) » (Plummer et Taylor, 2003 : 633).

Feser et Luger (2002) remarquent dans le cas des *clusters* :

« ...there is little consensus on their boundaries in terms of scope and geography, the required levels of concentration, the appropriate or most effective government and private interventions, and the importance of reaching all interests in a region. »
(Feser et Luger, 2002 : 8)

Rosenfeld (2001) qui a étudié depuis plusieurs années les *clusters*, serait d'accord avec ce point de vue. Pour lui, la plupart des *clusters* sont des accidents de l'histoire ou liés à des conditions locales (: 11). Dans le modèle de *clusters* de Porter, il n'y a pas de priorité sur les relations les plus importantes à développer. Les consultants ont créé toutes sortes de catégories de *clusters*

pour inclure le plus possible les secteurs voulus : compétitif (ex : Silicon Valley), stratégique (informatique), émergent (biotechnologie), potentiel (environnement), mature (manufacturier), stabilisant (tourisme). Les plus populaires sont les catégories liées à la « nouvelle économie ». Il n'est pas certain que les « clusters » identifiés, répondent aux besoins de la population : « In most places, cluster-oriented development strategies have become a methodology for understanding the structure of an economy rather than way to address the needs of a real agglomeration that meets certain agreed-upon criteria » (Rosenfeld, 2001 : 14).

Modèles qui ne sont pas adaptés aux régions moins favorisées et à faible population

Les études qui ont examiné les districts industriels, les milieux innovateurs, les *clusters* et autres se sont intéressées presque exclusivement à des agglomérations de grande taille très performantes. Silicon Valley, la Troisième Italie, Los Angeles, Paris, New York, etc. comprennent des centaines d'entreprises, un bassin gigantesque de main-d'œuvre. Elles sont d'ailleurs des mégapoles pour certaines.

Les théories que nous avons vues, apportent peu de solutions pour les régions de petite taille ou celles qui n'ont pas ce type de développement. Il est loin d'être évident que leur typologie puisse s'adapter aux petites régions. Pour Peters (2005) : « ...cluster policies do not apply or work well in regions that have no or only a few competitive industries » (: 41).

Les études sur le développement économique régional ont surtout porté sur les « régions qui gagnent » (Tichy, 1998; Martin et Sunley, 2000). *Et les régions qui perdent?*, pour reprendre le titre des actes du colloque de l'ACFAS en 1994 (Côté et alii, 1995). Selon Scott (2000), seulement un petit nombre de géographes ont porté un intérêt sur les régions sous-développées (surtout dans les années 1980). Les chercheurs commenceraient à peine à penser à des approches stratégiques alternatives au développement de zones moins favorisées (*backward areas*).

Aussi, les théories misent essentiellement sur la spécialisation. La spécialisation a des effets pervers (Chapple et alii, 2004a et 2004b). Dans une région de petite taille, très spécialisée, c'est-à-dire qui dépend fortement d'un secteur d'activité, les conséquences peuvent être dramatiques sur l'emploi lorsque le secteur subit un ralentissement.

Selon Morgan (2004), plusieurs régions n'ont tout simplement pas les conditions de départ pour répondre aux critères des « modèles d'innovation territoriale » : «...because of low

density, peripherality, lack of dynamic, innovative firms and institutions and being simply knowledge and information poor » (: 15).

D'autres types d'interventions gouvernementales peuvent être meilleurs que la constitution de « clusters ». Des approches diverses sont peut-être nécessaires pour des caractéristiques régionales différentes (Héraud, 2003) : « It would be a tragedy for these poor regions if their embryonic efforts to promote localized learning and innovation were to be overburdened with the unrealistic expectations of cluster-building regional policies since clusters, contrary to what Porter seems to think, are not uniformly relevant or appropriate » (Morgan, 2004 : 16).

Considérations en matière de main-d'œuvre

Dans les théories de développement économique, il semble y avoir un certain consensus à l'effet que la main-d'œuvre et la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée constituent l'un des plus grands avantages de la localisation des entreprises (Rosenfeld, 2001; Markusen, 2004a). Pour faire face aux défis de la globalisation des marchés, l'emphase est présentement dirigée vers le rôle de la connaissance et de sa diffusion, de l'apprentissage ou encore, vers l'économie du savoir, des considérations qui concernent en premier lieu, la main-d'œuvre. Une main-d'œuvre qualifiée serait, en outre, plus innovante. On s'étonne cependant de constater que dans la littérature sur le développement économique régional, on s'est peu préoccupés de la main-d'œuvre (Ternaux, 2003; Chapple et alii, 2004b : 48; Koo, 2004). Dans ce contexte, il n'est pas étonnant que les problèmes reliés à l'emploi, notamment ceux reliés à la création et la qualité des emplois ainsi que l'équité, ont été également occultés.

Création d'emplois

Les théories que nous avons examinées précédemment reposent sur un principe implicite, que le développement économique des régions qu'elles favorisent, créera de l'emploi. Peu d'études ont cependant évalué les impacts de ces nouvelles concentrations spatiales sur les emplois. Bartik (2005) a, par ailleurs, trouvé que les politiques gouvernementales qui favorisent l'établissement d'entreprises dans une région ont parfois peu d'impacts sur l'emploi. Les bénéfices de ces incitatifs sont, entre autres, plus grands lorsque la région est à haut taux de chômage et lorsque les résidents de la région sont privilégiés dans l'embauche.

Et il y a loin de la coupe aux lèvres que les politiques qui promeuvent ces économies d'agglomération, ont un impact dans ce sens. Nous avons vu que celles-ci (particulièrement le modèle des *clusters* de Porter) misaient beaucoup sur l'accroissement de la productivité : « ...les conventions de plein emploi étant délaissées au profit des conventions de productivité » (Ternaux, 2004 : 2). Mais la productivité ne crée pas nécessairement d'emplois.

Qualité des emplois

La qualité de l'emploi a aussi été évacuée des préoccupations des chercheurs de l'approche institutionnaliste. Les politiques de main-d'œuvre sont essentiellement vues en soutien au développement des *clusters* et autres types de développement : « ...le travail comme activité, l'emploi comme statut servent périodiquement de variable d'ajustement au système économique » (Ternaux, 2004 : 2). Il est entendu que le marché du travail doit être « flexible » pour favoriser les changements qui s'imposent avec le développement des *clusters* ou autres, ce qui milite en faveur de la précarisation des emplois. Pour Perrons (2001), les statuts d'emploi, la conciliation du travail et de la famille sont des dimensions centrales dans la compréhension du bien-être d'une population et du développement régional ou spatiale dans son ensemble (: 211).

On s'est d'ailleurs peu intéressés aux conditions de travail de la main-d'œuvre. Dans son analyse de la région de Mezzogiorno au sud de l'Italie, Ugo Rossi (2004) faisait part que les nouveaux « systèmes productifs locaux » implantés dans cette région, l'ont été par des entreprises prospères du centre-nord de l'Italie à la recherche d'une main-d'œuvre bon marché. Il s'en est suivi une recrudescence de formes d'exploitation de la main-d'œuvre de l'époque « pré-fordiste » : salaire en-dessous des normes établies, travail à la pièce, conditions d'exercice du travail dangereuses pour la santé et la sécurité des travailleuses et travailleurs, manœuvres pour empêcher la syndicalisation, etc. (: 470).

Moulaert et Sekia (2003) soulignaient que la plupart des modèles d'innovation territoriale portent sur la compétition et l'importance d'améliorer la position concurrentielle mais aucune référence n'est faite aux dimensions non économiques comme la qualité de la vie dans les communautés. La notion de culture réfère essentiellement à une culture « économique ». Dans ce contexte, il n'est pas étonnant que les éléments d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre dans une région, et de la façon dont les régions moins favorisées peuvent concurrencer les

régions plus attractives pour les jeunes et les travailleuses et travailleurs qualifiés, ne soient pas discutés.

Mais le marché du travail est fort différent selon le type de district industriel observé (Markusen, 2000; Crevoisier et *alii*, 2001 : 95). Le marché du travail du district industriel de la Troisième Italie diverge beaucoup de celui des secteurs de haute technologie de Silicon Valley et d'Orange Country. Par exemple, dans les cas californiens, il y a peu de coopération avec les syndicats quand ils existent, de plus, la répartition des salaires est fortement dualisée (Markusen, 2000).

Autres préoccupations en matière de main-d'oeuvre

De même, alors que la mobilité de la main-d'œuvre se veut un avantage des effets d'agglomération, d'accroissement de la connaissance, peu de choses ont été écrites sur la transférabilité des compétences et des emplois, des liens avec les institutions d'enseignement et les possibilités de progression de carrière (Chapple et *alii*, 2004b). On commence à peine à s'intéresser aux « clusters » d'occupation, à analyser les concentrations d'emplois et de compétences dans une région qui permet, entre autres, d'évaluer si la région dispose des compétences nécessaires au développement de certains secteurs d'activités, de vérifier les opportunités d'emploi pour des populations cibles et de mieux planifier les besoins de formation de la main-d'œuvre : « To be sure, the role of skilled labour and the use of occupational data have not been as central to cluster analysis as they deserve » (Cortright et Mayer, 2004 : 36).

Les compétences sont aussi une dimension vue sous un angle restrictif, un facteur contribuant à la productivité, selon Plummer et Taylor (2003) et Lovering (1999). L'approche actuelle présuppose que, pour promouvoir la croissance locale dans n'importe quelle ville ou région, « ...all that is needed are training programmes and 'workfare' schemes, coupled with small-firm development policies. This is an approach that sees every community trying to attract high-technology industry, with youth, lone parents, and the unemployed being steered into IT training to equip them for the 'knowledge age' » (Plummer et Taylor, 2003 : 644). Le chômage et l'emploi dans une localité ont souvent peu à voir avec les compétences de ses résidentes et résidents. On oublie que le marché du travail est un construit social et se réalise à l'intérieur de relations de pouvoir (Lovering, 1999 : 388).

Questions d'équité

Plusieurs reprochent aux institutionnalistes, de ne pas se préoccuper suffisamment des inégalités sociales, de considérer les régions comme des entités autonomes et de faire fi des relations de pouvoir à différents niveaux.

Dans la littérature, il est vrai qu'il a été rarement question des inégalités sociales et même, des disparités régionales : «...much institutionalist work tends not only to gloss over social divisions within regions, but also to neglect the role of wider processes of uneven development » (Lovering, 1999 : 337).

Dans le modèle de Porter, il est bien sûr fait allusion à la productivité qui aurait une influence importante sur le niveau de vie, notamment sur le niveau des salaires d'une région, mais là s'arrêtent les préoccupations sociales dans ce modèle (Bristow, 2005 : 288).

Il est illusoire de prétendre que toutes et tous bénéficieront équitablement de la mise en place de « clusters » ou encore, des retombées de l'innovation et de l'apprentissage. Selon Cumbers et *alii* (2003), plusieurs géographes voient dans l'approche institutionnaliste, un doux compromis entre l'approche néoclassique et l'interventionnisme de l'État, et croient que cette approche pourra réduire, à long terme, les inégalités régionales par le biais du jeu des forces du marché (: 325). Cette citation d'Amin et Robins (1992) peut très bien s'appliquer à l'ensemble des théories que nous avons parcourues : « Comme toujours, sous des conditions d'accumulation capitaliste, le développement économique engendre inégal développement et inégalité spatiale. ...Dans ce mouvement, il y aura nécessairement des vainqueurs et des vaincus. La question est de savoir comment régler les coûts de l'inégal développement. La nouvelle orthodoxie se fourvoie en admettant que le changement structurel actuel du capitalisme conduira, ...en une myriade de localités spécialisées autosuffisantes et autorégulées, tirant un égal profit les unes des autres » (Amin et Robins, 1992 : 159).

Pour Cumbers et *alii* (2003), les géographes institutionnalistes font, en bout de ligne, le jeu des protagonistes du courant néolibéral :

« ...new institutionalists adopt a methodologically individualistic perspective, viewing institutions as constraints on individual behaviour (: 327). ...In this context, institutionalist work in economic geography seems to offer a rather one-sided view of power, privileging processes of interfirm cooperation and collaboration (power to) over the relations of conflict and dominance (power over) which were recognized (if no conceptualized) within the older tradition of

institutionalism (: 328)...This is indicative of a wider tendency to accept, at least implicitly, the existing neoliberal framework of global capitalism with researchers and policy makers focusing on the need for regions to adapt to the requirements of this prevailing order through learning and innovation ...much institutionalist research tends to foreclose alternative economic development projects by focusing upon prescriptive supply-side policy solutions that largely accept the logic and dominance of neoliberal globalization » (: 338).

Une autre des critiques importantes attribuées à l'approche institutionnaliste, est liée aux considérations des régions ou des concentrations spatiales comme acteur stratégique et ce, en dehors des liens avec d'autres paliers administratifs (régional ou international). Ce sont les entreprises qui concurrencent, qui innovent, pas les régions ou les pays. Dans ce sens, le concept des « régions apprenantes » serait incorrect (Krugman, 1996; Lovering 2001). Certains reprochent aux nouvelles tendances des "pactes territoriaux" qui accordent beaucoup de pouvoir aux élus, de n'avoir que pour objectif une amélioration de la performance et peu de considérations liées aux inégalités et aux exclusions sociales. Il se crée présentement une sorte d'élites régionales dans les initiatives de développement économique où les autres acteurs de la société, parmi les moins favorisés, n'ont pas leur place (Rossi, 2004 : 472).

Pour comprendre les « nouveaux districts industriels », il faut notamment observer les liens entre les différents paliers gouvernementaux, les liens inter-régionaux ainsi que ceux avec l'extérieur (Markusen, 2000) : « Important divisions might include those between an elite of business leaders and state managers and the majority of residents; between the private and public sectors; between representatives of overseas-owned capital and indigenous business; and between different geographical areas » (Cumbers et *alii*, 2003 : 332). Dans son étude sur les « nouveaux districts industriels », Markusen (2000) a d'ailleurs démontré l'importance d'examiner les liens entre les acteurs et les institutions sur différents paliers administratifs, notamment en ce qui a trait à la formation de la main-d'œuvre et à l'emploi. Selon Cumbers et *alii* (2003), les relations de pouvoir entre les acteurs régionaux et les institutions de l'État, à différents paliers, doivent être entre autres, observées. Il est également important de vérifier quels acteurs ou groupes d'élites jouent un rôle clé dans ces formes de développement économique régional, les relations de domination entre les entreprises, en particulier, l'influence des grandes entreprises (Taylor et Thrift, 1982).

2.1.3 Quelques mots sur le courant de l'économie politique

David Harvey est considéré comme étant la principale influence de l'approche de l'économie politique dans le domaine de la géographie (Scott, 2000 : 25). Au cours des années 1960, s'inspirant de l'approche marxiste, David Harvey s'est intéressé aux questions de pauvreté et de racisme (Harvey, 1973; 1982). Il examinera par la suite les phénomènes de l'urbanisation dans les pays industrialisés capitalistes, les questions de culture et les problèmes environnementaux (Harvey, 1989; 1996). Les inégalités géographiques et de conditions de travail dans un monde globalisé font partie de ses champs d'intérêts récents (Harvey, 2000). Pour Gould et Strohmayer (2003), les travaux de Harvey ont su convaincre de l'importance d'introduire les principes de la géographie dans la théorie marxiste (: 12).

À la fin des années 1960, Harvey et de ses collègues critiquèrent ouvertement l'approche néoclassique et la *regional science* que nous avons vue précédemment, en particulier, parce qu'elles évacuaient les questions d'injustices sociales engendrées par le capitalisme et les luttes de classes (Scott, 2000; Gould et Strohmayer, 2003). Au cours des années 1970, sous l'égide de Harvey, les chercheurs, « sans être nécessairement convaincus du courant marxiste se montraient néanmoins fortement sensibles au discours sous-jacent en faveur d'un monde plus décent et plus juste » (Gould et Strohmayer, 2003 : 15). Les géographes se préoccupèrent notamment des problèmes de la pauvreté, des pertes d'emploi, de la désindustrialisation et du déclin régional (ex : Bluestone et Harrison, 1982; Carney, 1980; Massey et Meegan, 1982; Peet, 1975; Rowthorne, 1986), des restructurations industrielles et leurs impacts sur le travail (ex : Dunford et Perrons, 1983; Massey, 1984; Soja et *alii*, 1983). On retrouve aussi un faible nombre de géographes économistes qui ont adopté les méthodes quantitatives pour décrire l'évolution du capitalisme et ses effets dans l'espace (ex : Barnes, 1984; Sheppard, 1983). Les chercheurs de l'économie politique s'intéresseront aux disparités régionales ainsi qu'à l'investissement en capital, aux changements technologiques et aux relations d'emploi dans les nouvelles formes de développement économique régional (ex : Clark, 1981; Martin, 1984).

Selon Scott (2000), le courant de l'économie politique n'a pas été suffisamment « flexible » (*open-ended*) et « pro-actif » (*insufficiently alert*) pour intégrer les nouvelles préoccupations de l'heure (ex : environnement) et les changements de l'économie qui ont eu cours. Depuis le début des années 1980, l'approche de l'économie politique a retenu moins d'attention. Dans le domaine de la géographie économique, peu de chercheurs se sont penchés

sur les questions de disparités régionales, des inégalités sociales dans l'espace, du rôle du pouvoir et des politiques dans l'économie, des sujets identifiés à l'approche de l'économie politique (Martin et Sunley, 2001 : 155). Il n'en demeure pas moins que son influence est toujours d'actualité et les chercheurs que Scott (2000) identifie comme faisant partie de ce courant, sont encore très actifs et, abondamment cités dans les meilleures revues scientifiques dans le domaine de la géographie économique. D'ailleurs, et sans que nous le soupçonnions au commencement de cette revue de littérature, ces auteurs ont été déterminants dans notre réflexion sur les théories et modèles de développement économique. Bien que ces auteurs ne s'identifient pas officiellement comme faisant partie du courant de l'économie politique, ils sont celles et ceux qui ont reproché à la géographie économique ses concepts creux, son absence de preuve empirique, ses limitations en matière politique, l'absence de considérations des inégalités et des relations de pouvoir et dont nous partageons la critique (ex : Lovering, 1999; Markusen, 1999; Martin et Sunley, 2001; Perrons, 2001; Plummer et Taylor, 2001; Sheppard, 2001; Cumber et *alii*, 2003; Moulaert et Sekia, 2003; Rossi, 2004; Moulaert et Nussbaumer, 2005; Yeung, 2005).

Toutefois, de notre revue de la littérature, nous n'avons pas trouvé de théories ou de modèles qui examinent explicitement le développement économique sous une approche d'économie politique et duquel nous aurions pu nous inspirer. Dans les relations industrielles, l'approche d'économie politique prône pour une étude plus critique de la relation d'emploi où les éléments de conflit et de coopération, de relations de pouvoir entre les acteurs important (Giles et Murray, 1996; Edwards, 2005).

2.2 Synthèse critique et proposition d'une démarche analytique

Dans ce chapitre, nous avons examiné les deux principales approches de la littérature qui portent sur le développement économique régional afin de connaître les théories ou modèles qui y sont associés, les éléments sur lesquels ils reposent et dans quelle mesure ils pourraient permettre de répondre aux problèmes d'emploi, en l'occurrence, dans le contexte particulier des régions moins favorisées.

Nous avons trouvé deux façons très différentes d'expliquer le développement économique. L'une, la Nouvelle économie géographique, qui entrevoit le développement économique comme une situation prédéterminée, dominé par des paramètres universels et l'autre, l'approche institutionnaliste, qui mise sur le potentiel endogène des régions.

2.2.1 La Nouvelle économie géographique

Dans l'approche de la Nouvelle économie géographique, les régions moins favorisées ont bien peu d'avenir à moins d'être en mesure, si elles le peuvent vraiment, de travailler sur les paramètres qui renverseraient la situation en leur faveur par rapport aux régions centres. Pour reprendre les concepts, il faudrait faire en sorte que les forces centrifuges soient supérieures aux forces centripètes : diminuer les coûts de transport ou les coûts de transaction, notamment en réduisant les salaires, etc. Dans ce sens, il s'agirait, en quelque sorte, de « flexibiliser » davantage le marché du travail, ce qui irait à l'encontre de l'objectif principal sur lequel doit reposer le développement économique régional tel que posé par certains organismes (ex : OIT), c'est-à-dire l'accès à un travail décent.

L'approche de la Nouvelle économie géographique ne peut, à notre avis, être utile pour résoudre les problèmes d'emploi. Elle n'a, pour ainsi dire, aucune préoccupation en matière de chômage ou de qualité des emplois, ou d'équité. Et nous n'avons pas encore parlé des critiques dont elle fait l'objet et des hypothèses fort restrictives qui supportent ses théories, notamment en matière de main-d'œuvre.

Dans les modèles de Krugman (Fujita et *alii*, 2001), nous avons vu que la main-d'œuvre joue un rôle important dans l'explication des agglomérations. Cependant, la main-d'œuvre dans le modèle urbain et dans le secteur manufacturier du modèle centre-périphérie, est parfaitement mobile. Implicitement, l'information circule parfaitement. La main-d'œuvre est pleinement en mesure d'évaluer l'amélioration de son salaire réel si elle migre vers la région centre et ce, même si le salaire gagné dans la région centre est inférieur à celui gagné dans la région périphérique. Elle peut calculer l'amélioration de son bien-être en fonction de la réduction du coût des biens de consommation. Il n'est fait aucunement allusion à la possibilité de chômage et de qualité de vie différente dans les régions centres. Il n'y a pas de considérations envers la qualité des emplois offerts, ni du coût de la vie qui est habituellement plus cher dans les régions centres en raison notamment des coûts du loyer, ni de la perte d'« utilité » liée aux frais importants de déménagement, la perte de bien-être du fait de quitter amis, parenté, région dans laquelle ils sont nés, devoir changer les enfants d'école, de l'inégalité de la qualité de vie d'une région à l'autre (ex : criminalité, congestion) ni encore, des conséquences pour la région périphérique de perdre cette main-d'œuvre. La main-d'œuvre est considérée uniquement comme un facteur de production. Les travailleuses et travailleurs agissent tous de la même façon pour une situation

donnée. Ils vivent dans un monde sans sentiment et sans attache, de plein emploi, rationnel et où l'information est parfaite. Ce monde est-il représentatif de la société dans laquelle on vit? Poser la question, c'est y répondre et pour nous, l'évidence nous conduit à répondre par la négative.

Le phénomène des concentrations spatiales que l'on a observé dans les grandes villes à travers le monde dans les années 1990, était lié beaucoup à la présence des entreprises de haute technologie. Le secteur des hautes technologies n'est plus aussi porteur d'emplois depuis les années 2000. Au Canada par exemple, la croissance économique a été fortement influencée par la baisse des taux d'intérêt qui a redonné de la vigueur à la demande intérieure, notamment dans l'industrie de la construction. Les ressources naturelles suscitent aussi une forte demande sur les marchés extérieurs. Dans ce nouveau contexte, on peut se demander si la *Nouvelle géographie économique* tient encore la route.

2.2.2 L'approche institutionnaliste

L'approche institutionnaliste, à l'opposé de la Nouvelle économie géographique, mise sur le potentiel des régions pour le développement économique. Ses théories reposent sur l'idée que le développement économique régional ou local peut être dynamisé malgré cette ère de globalisation des marchés qui accorde pourtant aux territoires, de moins en moins d'importance. Au contraire, ce « nouveau régionalisme » accorde plusieurs avantages aux agglomérations et aux relations interpersonnelles qu'elles suscitent : plus d'information, plus de connaissance et d'apprentissage, plus de développement technologique et d'innovation, plus de compétitivité, plus de productivité, donc plus de croissance économique. Dans cette perspective, toutes les régions peuvent gagner, ne serait-ce qu'il faille réveiller moindrement cette vitalité collective qui sommeille : renforcer les réseaux, solidifier les structures d'information et technologiques, prévoir des institutions de recherche et de formation, travailler sur la culture d'entreprise, etc. Dans la littérature, les hautes technologies retiennent une attention particulière. La spécialisation serait la voie à suivre pour que les pays puissent trouver leur place face à la globalisation des marchés.

Nous devons cependant conclure, à la lumière des critiques que nous avons relevées, que ces théories ont peu de chances de résoudre les problèmes d'emploi dans les régions moins favorisées, en particulier celles qui sont à faible population et éloignées des grands centres. Qu'elles s'appellent milieux innovateurs, système régional d'innovation, *clusters* de Porter ou

régions apprenantes, par exemple, dans les régions périphériques du Québec, il est assez improbable qu'il puisse exister des formes de développement économique régional qui aient les caractéristiques des villes ou agglomérations sur lesquelles ces théories ou modèles sont basés. Selon Joyal (2002 : 51), les *clusters* ou systèmes productifs locaux au Québec (au sens que les français donnent) n'existent pas. Les problèmes suivants s'appliquent à toutes les régions rurales (nos soulignés) au Québec :

- 1) la taille limitée du marché local;
- 2) l'insuffisance de ressources humaines;
- 3) les carences en matière d'infrastructures;
- 4) un accès inadéquat à l'information.

Les occasions de partenariat ou de sous-traitance sont également peu nombreuses et obligent à des déplacements fréquents notamment, avec les centres de recherche (: 122).

Selon l'enquête de Joyal (2002), les PME qui proviennent en majorité du milieu rural, « ne peuvent entretenir des relations étroites dans leur environnement immédiat avec d'autres PME similaires, étant donné leur faible nombre et leur grande dispersion. L'innovation provient des capacités créatrices de leurs dirigeants et des contacts qu'ils entretiennent à l'extérieur de leur lieu d'appartenance » (: 48). « Plus la demande est spécifique, plus les entreprises vont chercher l'information ou le produit là où il se trouve, et peu importe sa localisation », selon Shearmur et Polèse (2003 : 18). Les réseaux ne sont pas nécessairement locaux et les entreprises innovantes sont en contact avec des entreprises dans des régions éloignées et dans d'autres pays (Doloreux, 2003 : cas de la Beauce; Landry et Fréchette, 1999 : cas de Chaudière-Appalaches). Dans certains cas, ce serait la présence d'une main-d'œuvre qualifiée, d'infrastructures adéquates et de divisions du travail qui expliqueraient le dynamisme de certaines régions et le 'clustering' d'entreprises similaires, et non pas l'importance du milieu et de réseautages locaux : « ...nous soupçonnons que l'innovation et la croissance sont dues autant à d'autres facteurs (la localisation géographique, l'ouverture sur l'extérieur, la facilité d'accès aux grands marchés, bassin de main-d'œuvre) qu'aux institutions locales » (Shearmur et Polèse, 2003 : 22). Dans leur étude sur 80 entreprises de Montréal dans les filières du bio-pharmaceutique, l'aéronautique et les télécommunications, Klein et al. (2003) constataient également que la proximité n'avait pas tant d'importance : « Les réseaux productifs locaux s'articulent à diverses échelles (locale, régionale, nationale et mondiale) par l'intermédiaire de filières productives et les facteurs qui jouent dans leur compétitivité concernent autant la concertation d'acteurs locaux que les communications avec l'extérieur » (: 73).

Shearmur et Polèse (2003) remettent même en doute la possibilité d'identifier les créneaux d'avenir qui sont pourtant, la stratégie du projet ACCORD au Québec (: 22). Pour ces auteurs, ce sont « les services de base (infrastructure de communication, de transport, d'électricité, d'eau, nettoyage des rues) qui sont les sine qua non du développement économique local » (: 30).

Le danger que l'on coure, en essayant de copier les facteurs de succès des « régions qui gagnent », c'est de prendre des décisions qui ne répondent pas aux besoins de la région. Comment reproduire les modèles de développement économique dans les régions périphériques en l'absence de masse critique (Côté et Proulx, 2002 : 105)? Allons-nous, par exemple, faire des régions périphériques du Québec, des « régions apprenantes », miser sur la connaissance et les hautes technologies, alors qu'il y a peu ou pas d'entreprises dans le domaine? Allons-nous, comme dans le modèle des *clusters*, mettre tous les efforts sur l'augmentation de la productivité alors que dans certaines régions du Québec, par exemple, celle-ci s'était soldée par une augmentation du chômage sans que celles et ceux qui ont perdu leur emploi puissent retrouver un emploi de qualité? Au Québec, on travaille depuis plusieurs années dans certaines régions, particulièrement dans les régions ressources, à diversifier les secteurs d'activités afin qu'elles soient moins vulnérables aux changements de l'économie (Côté et Proulx, 2002), devrions-nous revenir en arrière et travailler davantage à la spécialisation?

Mais au-delà des faiblesses des construits théoriques de l'approche institutionnaliste, il y a nos préoccupations de départ, à savoir si cette approche s'intéresse au travail décent. Dans cette approche, la main-d'œuvre est une « variable » importante mais elle n'est considérée que dans l'optique où elle répond aux besoins des entreprises. L'approche institutionnaliste, pas plus que la Nouvelle économie géographique, ne garantit ou accorde un poids important au fait que les emplois créés dans ces nouvelles formes de développement économique seront plus « nombreux et meilleurs », pour reprendre le titre de l'éditorial de l'OCDE en 2004. Dans ce contexte, il est difficile de croire qu'elle soit en mesure de régler les problèmes d'emploi.

2.2.3 Proposition d'une démarche analytique

Cette revue de littérature questionne le type de développement économique qui est privilégié et l'efficacité des théories et modèles à résoudre les problèmes d'emploi que nous connaissons : « ...we need to renew our focus on understanding the role of industry clusters, the

dominant fact of industry specialization, and the critical interrelated roles of skilled labor, entrepreneurs, financiers, history, and institutions in shaping the path of metropolitan growth » (Cortright et Mayer, 2004 : 34). Malgré l'absence de théories ou modèles appropriés, cette revue de littérature est source d'apprentissage et nous guide sur suffisamment de pistes pour permettre de proposer un cadre théorique.

Quatre éléments retiennent notre attention :

1. La réduction des disparités régionales, l'amélioration de la situation de l'emploi et du revenu de la population qui vit dans les régions moins favorisées, nécessitent des interventions publiques spécifiques en matière de développement économique régional. À l'instar de l'approche institutionnaliste, nous croyons que les institutions jouent un rôle important en cette matière;
2. Plutôt que copier les éléments qui ont fait le succès des « régions qui gagnent » ou des modèles qui ne sont pas appropriés aux régions moins favorisées, en l'occurrence, aux régions éloignées des grands centres et à faible population, les interventions en matière de développement économique régional devraient plutôt chercher à répondre aux besoins particuliers de leur espace industriel, en fonction des caractéristiques des entreprises et aussi, celles de la main-d'œuvre, ce que nous appelons, les marchés internes du travail;
3. En troisième lieu, nous retenons que le contexte politique, économique, historique et social varie dans l'espace. On doit situer le développement économique des régions dans un cadre d'analyse prenant en compte les conflits possibles à différents niveaux et les relations de pouvoir entre les acteurs;
4. L'analyse qualitative des dynamiques régionales, en particulier sous la forme d'études de cas de diverses régions dites périphériques, s'avère appropriée sur le plan méthodologique tant pour approfondir notre compréhension des composantes du développement régional, que pour des fins d'analyse comparative et de formulation de politiques publiques.

Ainsi, pour comprendre les composantes du développement économique régional, il est nécessaire de procéder à des études empiriques, recueillir le plus d'informations possibles. Il s'agit de revenir, en somme et comme le propose Perrons (2001), à l'observation des « people and places » : « In this way, geographers, economic and otherwise, may be able to contribute to

understanding and proposing resolutions for the growing social and spatial inequalities characteristic of contemporary society » (: 213).

Cependant, il faut dépasser le stade de l'analyse descriptive pour être en mesure de prioriser les actions qui permettent le mieux d'atteindre ces objectifs et de formuler des recommandations appropriées (Markusen, 2002). La méthode de Markusen et *alii* (1999) que nous avons présentée précédemment, nous semble la voie à suivre, avec quelques améliorations à apporter.

Méthode de Markusen et alii (1999)

Les travaux de Markusen et *alii* (1999) regroupés dans le livre *Second tiers cities : rapid growth beyond the metropolis*, répondent à l'ensemble des critères que nous venons d'énoncer. La méthode de recherche adoptée nous est apparue prendre en compte les critiques soulevées à l'égard des études empiriques des institutionnalistes, à savoir l'adoption de concepts creux, l'examen d'évidences anecdotiques ou des « self-selected case studies » qui rendent impossible l'analyse comparative et les recommandations politiques (Markusen, 1999). Leurs analyses détaillées, l'utilisation de données secondaires et d'entrevues auprès d'une variété d'acteurs et la formulation d'hypothèses, a permis de dégager de leurs études de cas, des conclusions constructives pour les politiques publiques.

Leurs travaux n'ont pas porté sur des régions à faible population comme celles des régions périphériques du Québec. Cependant, les auteurs se sont intéressés aux « second tiers cities », ces agglomérations de taille moyenne qui ont connu un développement économique important au cours des années :

« ...spatially distinct areas of economic activity where a specialized set of trade-oriented industries takes root and flourishes, establishing employment and population-growth trajectories that are the envy of many other places. » (Markusen et *alii*, 1999 : 3)

Les objectifs de leurs recherches ont également des similarités avec notre étude. Ce groupe de chercheurs, économistes et géographes de quatre pays et trois continents, tous intéressés par les politiques publiques, désiraient comprendre, entre autres, quelles étaient les différences de structures dans ces *second-tiers cities*, identifier les principaux acteurs de leur développement, anticiper leur développement futur, vérifier également quels étaient les facteurs

qui les différençiaient d'un pays à l'autre, notamment entre pays plus ou moins industrialisés (Markusen et *alii*, 1999 : 4).

Leur particularité réside d'avoir examiné le rôle de l'État (local et national), le rôle des grandes entreprises, les causes de l'implantation des entreprises, le potentiel dynamique à long terme de chaque région ainsi que les connexions entre la structure et le fonctionnement de ces espaces industriels. Leur méthode de recherche consistait à interroger non seulement les dirigeants d'entreprises, mais également les associations de commerce, les syndicats et autres « observateurs » de l'économie régionale, en plus de puiser l'information dans la littérature sur le secteur industriel observé.

Les auteurs basent leurs recherches à partir de la typologie des espaces industriels développés par Markusen (1996, traduction française 2000) qui identifie quatre types d'espaces industriels : le district industriel marshallien, le district moyeu-et-rayons, la plate-forme satellite industrielle et les districts d'État. Dans cette typologie, les marchés internes du travail³⁰ sont fort différents. Par exemple, dans le district industriel marshallien, dominé par de petites entreprises locales, le marché du travail interne au district est très flexible, la mobilité des travailleuses et travailleurs est même encouragée entre clients et fournisseurs, les entreprises et les travailleurs vivent dans la même communauté et il y a peu de migration de la main-d'œuvre en dehors du district. Il existe une culture de conciliation entre les syndicats et le politique. Pour Markusen, dans le cas de la Troisième Italie, « le fort pouvoir des syndicats est la garantie que la plupart des entreprises seront stables et perdureront, même durant les périodes de récession, et qu'elles constitueront un élément fondamental à leur structure de gouvernement. Cela a contribué à stabiliser les revenus et à assurer des répartitions de salaires relativement bonnes au sein des districts » (Markusen, 2000 : 101). Le marché interne marshallien ne se compare pas avec celui des districts industriels « moyeu-et-rayons » (ex : Boeing à Seattle, Toyota city au Japon et Détroit – automobile) dont la structure d'activité est dominée par une ou plusieurs grandes entreprises intégrées verticalement, entourée de fournisseurs. Le marché du travail interne au district est peu flexible, le taux de roulement du personnel est relativement faible et beaucoup de cols bleus y

³⁰ Le marché interne est une « unité administrative à l'intérieur de laquelle la rémunération et l'affectation du travail sont déterminées par un ensemble de règles et procédures administratives » (Doeringer et Piore, 1985 (1971) : 2, traduction Leclercq, 1999 : 278). Selon Doeringer et Piore (1985), le marché interne explique la segmentation du marché du travail, le fait que dans les entreprises, certains groupes d'employés bénéficient d'avantages supérieurs (ou inférieurs) à d'autres.

travaillent. Ces grandes entreprises constituent une attraction importante de la main-d'œuvre qui se fait souvent aux dépens des petites. Les salaires et la répartition des revenus dans cet espace industriel sont relativement bons.

En somme, il semble évident que les marchés internes du travail varient fortement selon le type « d'espaces industriels ». C'est aussi ce que Crevoisier et *alii* (2001) constataient des districts industriels, technopoles, systèmes métropolitains et milieux innovateurs. Dans son livre *Work Place : the social regulation of labor markets*, Jamie Peck (1996) propose également d'intégrer « l'espace » dans l'explication de la ségrégation du marché du travail. Selon cet auteur, les pratiques, les normes, les structures du marché varient fortement d'un endroit à l'autre. Le marché du travail fonctionne dans un système social qui comporte des différences importantes selon le territoire observé (Massey, 1984), d'où l'intérêt de prendre en compte aussi l'espace dans la ségrégation du marché du travail : « Labor segmentation as a locally constituted process deriving from unique intersections of labor demand structures and labor supply structures » (Peck, 1996; 112). Selon Crevoisier et *alii* (2003) : « Le fonctionnement et les spécificités du marché local du travail³¹ influent sur les stratégies de gestion de la main-d'œuvre des firmes qui, elles-mêmes, participent à une segmentation du marché du travail » (Crevoisier et *alii*, 2003 : 106). En conséquence, les particularités locales dans la structure et la fonction des institutions ainsi que leurs effets doivent faire partie des études s'intéressant à la question de la ségrégation du marché du travail.

Précisons également que dans l'étude de Markusen et *alii* (1999), les auteurs étaient soucieux des questions d'équité et d'efficience. Pour ceux-ci, un *second-tier cities* est préférable à d'autres types de développement :

- « s'il assure une croissance moyenne, ou supérieure à la moyenne, pour une région en tant qu'entité sur une période donnée;
- s'il garde une région de pertes d'emplois et de faillites d'entreprises dues aux cycles à court ou moyen terme des affaires ou de la politique;

³¹ Dans la littérature, le marché local désigne le plus souvent, soit une zone d'agglomération d'entreprises ou d'individus dont on délimite l'étendue à l'aide d'outils statistiques ou encore, soit une zone de déplacement maximale entre le domicile et le travail (voir encadré, OCDE (2000), p. 37). Dans notre étude, le marché local n'est pas prédéterminé. Il dépendra de l'étendue du créneau observé compte tenu que ce dernier diffère sensiblement du profil des « clusters ».

- s'il fournit de relativement bons emplois, entrave la tendance vers une dualité des revenus, et empêche la concentration induite de richesses et de propriété;
- s'il encourage la représentation des travailleurs et leur participation aux prises de décision de l'entreprise;
- s'il encourage la participation et tolère la contestation dans le jeu politique régional » (Markusen et *alii*, 1999 : 91).

Cependant, leurs travaux n'ont pas réussi à bien centrer les problèmes en matière d'équité et d'efficacité. Le cadre d'analyse des « second tiers cities » est très variable d'un auteur à l'autre, ce qui explique peut-être pourquoi l'analyse comparative est déficiente. Leur chapitre de conclusion qui est aussi celui de l'analyse comparative, repose beaucoup sur l'importance du rôle de l'État, non seulement en matière de redistribution de la richesse mais également dans l'aide qu'il peut apporter dans ces initiatives de développement économique, notamment par la création d'institutions régionales en matière de formation de la main-d'œuvre. Cependant, ce dernier chapitre nous apprend malheureusement peu sur les éléments que l'État devrait prendre en compte dans ses interventions en matière de développement économique régional. Nous croyons que l'élaboration d'un modèle exploratoire, préalablement à l'analyse des cas, aurait permis plus d'avancées d'un point de vue scientifique.

Chapitre 3 Démarche analytique

Le précédent chapitre visait à prendre connaissance des théories ou modèles sur le développement économique régional dans la littérature et à identifier les facteurs sur lesquels ils s'appuient. Compte tenu que l'emploi est notre principale préoccupation de recherche, nous avons été également soucieux de vérifier dans quelle mesure ces théories ou modèles peuvent stimuler l'emploi, en particulier, aider à la situation de l'emploi dans les régions moins favorisées. Pour ce faire, nous avons examiné de quelle façon la main-d'œuvre était prise en compte, quelles étaient les considérations en matière de création et de qualité des emplois mais également, en matière d'équité.

Nous avons recensé deux approches fort différentes. L'une d'entre elles, la Nouvelle économie géographique, s'est avérée davantage un pronostic qu'une marche à suivre. Selon cette approche, il est peu probable que les régions moins favorisées aient, un jour, les « forces » qu'il faut pour renverser la situation en leur faveur. Cette approche n'a donc pu être retenue dans le cadre de notre recherche puisqu'elle allait à l'encontre de la possibilité de fournir des emplois décents aux régions moins favorisées.

La deuxième approche, celle des institutionnalistes, mise sur le développement économique endogène mais elle n'est pas exempte de difficultés. D'importantes faiblesses du point de vue des construits théoriques ont été recensées par les auteurs, surtout identifiés au courant de l'économie politique. De plus, les théories ou modèles qui la composent se sont avérés peu adaptés aux régions à faible population et éloignées des grands centres.

Nous avons finalement décidé de proposer un cadre théorique. Notre cadre théorique puise ses sources de la revue de littérature particulièrement du courant institutionnaliste et intègre, le plus possible, les principales critiques du courant de l'économie politique. La méthodologie proposée est inspirée des travaux de Markusen et *alii* (1999).

3.1 Notre modèle conceptuel

3.1.1 L'emploi

L'emploi est au cœur de notre modèle théorique et constitue notre variable dépendante. À notre avis, la création d'emplois de qualité devrait être l'essence même d'un projet de

développement économique régional. Cet objectif diffère, par exemple, d'un objectif de hausse de la productivité ou de croissance économique. Pour nous, c'est le seul objectif qui puisse améliorer la situation des régions moins favorisées dans les pays industrialisés et atténuer les disparités régionales de chômage.

3.1.2 Projet de développement économique régional

Dans notre modèle théorique, le projet de développement économique régional représente notre variable explicative. Conformément à notre chapitre introductif, nous considérons que les interventions publiques en matière de développement économique régional sont les plus appropriées pour remédier aux problèmes d'emploi dans les régions moins favorisées. En accord avec le courant institutionnaliste, nous croyons qu'il est possible de stimuler le développement économique endogène. Nous estimons également que des interventions étatiques en matière de développement économique régional peuvent diminuer les disparités régionales de chômage. Cette position est cohérente avec la réalité historique des régions périphériques du Québec où l'État a été un acteur important de leur développement (Côté et Proulx, 2002). Aujourd'hui encore, plusieurs programmes et politiques de toutes sortes visent à soutenir les régions.

Toutefois, certains facteurs contribuent à ce qu'un projet de développement économique ait un impact positif sur l'emploi dans ces régions.

3.1.3 Prise en compte du marché interne du travail

De la littérature, nous retenons, en premier lieu, qu'un projet de développement économique régional devrait chercher avant tout à répondre aux besoins spécifiques des régions auxquelles il s'adresse (Héraud, 2003; Shearmur et Polèse, 2003), au lieu de copier les stratégies déployées dans les régions à succès. En somme, pour qu'un projet de développement économique ait un impact sur l'emploi régional, celui-ci doit prendre en compte le marché interne du travail, « l'espace industriel » qui comprend à la fois les caractéristiques des entreprises et ceux de la main-d'œuvre. La prise en compte du marché interne du travail constitue notre première variable intermédiaire.

Au cours des dernières années, les chercheurs ont examiné les concentrations spatiales afin de comprendre les facteurs qui ont contribué à leur succès. Nous nous rappellerons que les marchés internes du travail pouvaient différer fortement d'un endroit à l'autre. Dans l'étude de

Markusen (2000), les marchés internes du travail affichaient des caractéristiques qui n'étaient pas les mêmes selon le type d'espaces industriels examinés. À l'instar de Peck (1996) et de Crevoisier et *alii* (2003), nous croyons que l'analyse du marché interne du travail doit déborder celle des agglomérations d'entreprises et comprendre l'examen des spécificités locales.

Les exigences liées à la demande de travail sont sans aucun doute, le principal élément (modèle de Porter). Selon la théorie de la segmentation du marché du travail, les entreprises ont des exigences par exemple, en termes de qualifications et des règles en termes d'embauches et de progression de carrière qui leur sont propres (Tremblay, 1997). Elles ont également des contraintes qu'il est peut-être difficile de contourner, ne serait-ce que celles liées à la concurrence extérieure, aux orientations à suivre de la maison mère, aux exigences de rendement des actionnaires (Markusen, 2000). Il est indéniable que les éléments de la demande de travail fassent partie des considérations en matière de développement économique régional.

Il en est aussi de même de l'offre de main-d'œuvre. Les caractéristiques de la main-d'œuvre en termes de scolarisation, de profession et de mobilité ne sont pas les mêmes d'une région à l'autre (Crevoisier et *alii*, 2003). Même à l'intérieur d'une même région, la main-d'œuvre n'est pas monolithique. Les opportunités d'emploi sont différentes selon les caractéristiques des travailleuses et travailleurs ou l'emploi occupé (Martin et Morrison, 2005). La prise en compte des caractéristiques de la main-d'œuvre doit donc être un élément important d'un projet de développement économique. Pour Bartik (2005), les politiques de développement économique doivent servir à accroître la demande de travail des résidents locaux qui sont en chômage ou sous-employés. Cette politique doit être accompagnée de mesures favorisant la formation de ces résidents afin d'améliorer les chances que les résidents locaux soient choisis et réussissent dans leur nouvel emploi.

3.1.4 Relations de partenariat

L'approche institutionnaliste accorde une place importante à la négociation, à la participation des acteurs et aux nouvelles formes de gouvernance locale (Amin, 2003). Dans la revue de la littérature, il fut beaucoup question de l'importance de « la culture », des réseaux, des relations interpersonnelles dans le succès des *clusters* de toutes sortes.

Les critiques à l'endroit de la « culture » régionale comme élément de succès des « clusters » nous invitent toutefois à faire preuve de prudence à cet effet et de proposer un terme

« moins flou » et plus facile de validation d'un point de vue empirique. Aussi, de la revue de la littérature, nous nous rappelons qu'il convient d'examiner non seulement le rôle joué par les acteurs locaux et régionaux mais également la composition de ces acteurs et les relations de pouvoir qui s'exercent à l'intérieur des structures régionales mais aussi, à différents niveaux de décisions (paliers régional, national).

Notre modèle identifie donc les relations de partenariat comme deuxième variable intermédiaire. Nous pensons que les relations de partenariat peuvent avoir une influence sur l'emploi. La concertation des acteurs locaux ou régionaux dans un projet de développement économique régional mais également entre les régions et entre les différents paliers de décisions nous apparaît une condition essentielle à son succès. Au Québec, le partenariat constitue le mode de décisions privilégié par le gouvernement en matière de développement économique régional ainsi qu'au niveau des orientations du marché du travail.

3.1.5 Articulation des politiques publiques

Notre modèle reconnaît le rôle de l'État en matière de développement économique et l'importance des institutions dans le développement économique régional, en l'occurrence, les politiques publiques.

Dans la littérature, les modèles ou théories de développement économique régional diffèrent en termes de contenu et d'objectifs. Comme nous l'avons vu, certaines théories visent plus particulièrement l'innovation ou les hautes technologies (ex : régions apprenantes) alors que d'autres, c'est la productivité (*clusters* de Porter). Les politiques publiques peuvent varier en termes de contenu notamment en ce qui a trait aux objectifs recherchés, aux responsabilités dévolues aux acteurs, aux structures mises en place, aux conditions de l'aide financière apportée.

Dans les pays industrialisés, il existe une multitude de politiques publiques à la disposition de l'État. Elles peuvent être budgétaires, sectorielles, fiscales, etc. Devant la multitude d'interventions étatiques et de paliers de juridiction qui peuvent intervenir dans le domaine du développement économique, il est nécessaire que les politiques soient le moins possible arrimées. Les critiques que nous avons soulevées dans notre revue de littérature sur les conflits possibles et les liens entre les différents paliers gouvernementaux, les liens interrégionaux ainsi que ceux avec l'extérieur (Markusen, 2000; Cumbers et *alii*, 2003), peuvent aussi de refléter par le biais de

politiques publiques non harmonisées. C'est pourquoi nous retenons l'articulation des politiques publiques comme troisième variable intermédiaire.

3.1.6 Présence de ressources régionales de soutien

Dans notre revue de littérature en matière de développement économique régional, les institutions occupent une place de choix. Les institutions de recherche & développement et les institutions de formation, par exemple, ont un rôle important en matière d'innovation et de diffusion des connaissances (ex : théorie sur les régions apprenantes, les systèmes régionaux d'innovation, les *clusters* de Porter). Ces ressources seraient importantes même en l'absence de formes de développement régional bien articulées (Shearmur et Polèse, 2003). Selon Joyal et *alii* (2005), les agents de développement rural qui travaillent dans les CLD, jouent un rôle important de soutien d'animation, de mobilisation et d'aide technique dans le cadre de la *Politique québécoise de la ruralité*. Bartik (2003) souligne l'efficacité des groupes communautaires à l'égard du développement économique local (: 40).

Dans notre modèle, nous croyons que la présence de ressources régionales de soutien est essentielle au développement économique régional. Ces ressources peuvent être de toutes sortes (financières, recherche et développement, formation, etc.). Elles sont notre quatrième et dernière variable intermédiaire.

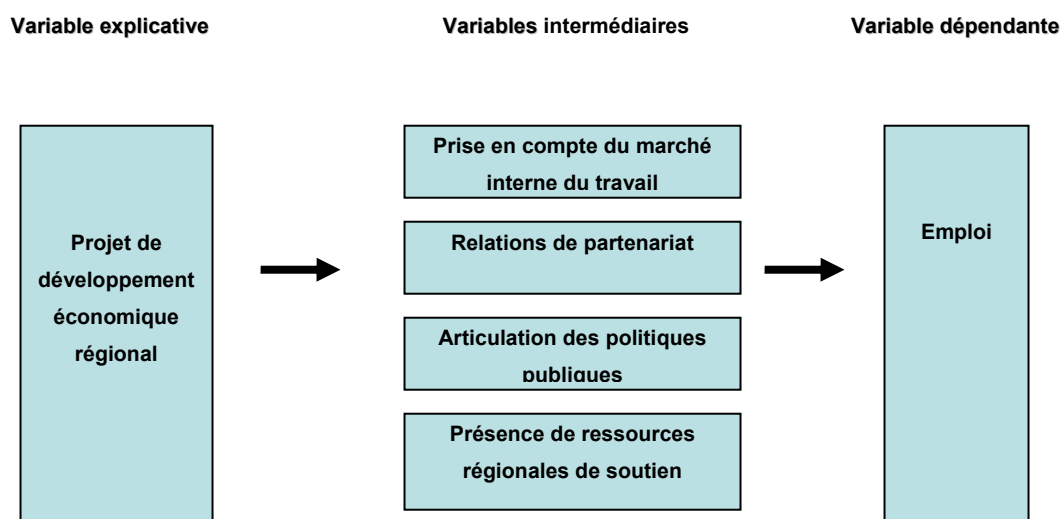
3.1.7 Synthèse

Notre modèle retient donc la prise en compte du marché interne du travail, les relations de partenariat, l'articulation des politiques publiques et la présence de ressources régionales de soutien comme composantes du développement économique visant l'emploi (Figure 3). Nous croyons qu'elles sont sources de succès. Au Québec, Joyal (2002) identifiait, entre autres, comme éléments clés du développement local : les besoins des collectivités, la mobilisation et la solidarité, les ressources matérielles et immatérielles, la politique de développement local (: 62). De même, elles sont semblables aux dimensions que l'OIT a identifiées en matière de développement économique régional :

« Les systèmes de production et les marchés locaux jouent un rôle important dans la satisfaction des besoins des consommateurs et la création d'emplois. Alors qu'il devient plus productif, l'espace économique local doit être protégé. Des politiques nationales et internationales et des systèmes de soutien sont nécessaires pour renforcer les efforts

locaux, par un accès accru au microcrédit, un appui à la gestion et une protection contre toute ingérence extérieure. L'industrialisation des zones rurales, qui apporte technologies et infrastructures pour traiter localement les matières premières, devrait être encouragée. La valeur ajoutée gagnée par ce traitement contribuera également au développement rural. Outre les politiques requises pour soutenir les petites entreprises (évoquées plus haut), la mise en place de services pour le développement des entreprises locales devrait être encouragée. Ces services peuvent fournir aux entreprises locales une aide à la commercialisation; ils peuvent soutenir les capacités pour satisfaire aux normes mondiales de produit; ils peuvent enfin encourager le regroupement d'entreprises, propice à une coopération interentreprises et à l'établissement d'une base plus solide pour devenir compétitif à l'échelle internationale. Les regroupements de petites entreprises locales peuvent être une source importante de dynamisme économique et de création d'emplois, aussi bien dans le domaine de la production de meubles au centre de Java que dans celui du développement de logiciels dans la Silicon Valley. » (OIT, 2004 : 75-76)

Figure 3. Modèle conceptuel exploratoire



3.2 Postulat et propositions de recherche

Le modèle conceptuel présenté dans ce chapitre est posé à titre exploratoire. En conséquence, au lieu de formuler des hypothèses de recherche falsifiables qui aurait été indiquées dans une méthodologie hypothético-déductive, nous présentons plutôt des propositions de recherche précédées par le postulat suivant :

Postulat

Un projet de développement économique régional doit viser explicitement l'emploi et s'appuyer sur les principales composantes de la dynamique spécifique des régions.

Propositions de recherche

Ce postulat, au cœur de notre modèle théorique, nous conduit à quatre propositions de recherche, plus ou moins exposées explicitement dans la littérature :

Un projet de développement économique régional visant l'emploi doit :

- Prendre en compte les marchés internes du travail c'est-à-dire répondre aux besoins des entreprises ainsi que ceux de la main-d'œuvre;
- S'appuyer sur des relations de partenariat c'est-à-dire la prise en charge du développement économique régional par les acteurs régionaux;
- S'articuler au sein d'un ensemble de politiques publiques cohérentes entre elles;
- S'appuyer sur la présence de ressources publiques et privées qui soutiennent les efforts en matière de développement économique régional.

3.3 Cadre opératoire

Cette section explique plus en détail les différentes dimensions, composantes et indicateurs qui composent les variables de notre modèle. Dans les pages qui suivent, les dimensions sont en caractère gras et les composantes sont soulignées. Notre cadre opératoire est résumé au Tableau 1.

3.3.1 Projet de développement économique régional

Dans le cas qui nous concerne, le projet de développement économique régional que nous analyserons, est celui du projet ACCORD au Québec. Le projet ACCORD vise à stimuler le développement endogène des régions par l'identification et le développement de créneaux

d'excellence. C'est une stratégie basée sur le modèle des « systèmes productifs locaux », une version proche de celle des « clusters » comme nous l'avons vu dans la revue de littérature. Le projet ACCORD mise sur les relations de partenariat et fait appel aux organismes de soutien pour sa réalisation. Les entreprises sont appelées à participer activement à cette démarche. La main-d'œuvre n'est pas représentée directement dans ce projet mais la formation et la main-d'œuvre font partie de ses axes de développement. Dans le projet ACCORD, des objectifs d'affaires notamment en matière d'emplois doivent être précisés.

De façon plus concrète, nous nous intéressons au projet ACCORD tel qu'il a été conçu à son origine et à son application dans les régions périphériques du Québec. Cette dimension comprend le contenu du programme (ex : origine, objectifs, fonctionnement) et son application dans les ententes régionales de mise en œuvre (ex : critères d'identification des créneaux, processus de sélection des membres) et les stratégies et plans d'action des créneaux (ex : définition des créneaux, vision, objectifs poursuivis, objectifs opérationnels, actions prévues, investissements nécessaires).

3.3.2 Emploi

Le projet ACCORD est un programme relativement nouveau; il n'est donc pas possible d'en évaluer l'efficacité ou l'efficacité, notamment par l'atteinte des objectifs d'affaires anticipés ou par le biais des emplois créés. Cependant, il est possible de vérifier dans quelle mesure les préoccupations en matière d'emploi sont considérées dans le projet. Les perspectives de création d'emplois que l'on retrouve dans les objectifs d'affaires des plans d'action des créneaux sont une indication. Ce nombre d'emplois peut être comparé à l'investissement nécessaire ou au coût du projet pour une idée de l'importance de l'emploi dans le projet. La procédure d'évaluation qui a été utilisée pour calculer ce nombre, est aussi une indication du sérieux du projet par rapport à l'emploi. Le type d'emplois qui seront créés nous donne également une piste sur la qualité des emplois promis.

Mais parfois, il est difficile de bien évaluer les retombées économiques en termes d'emploi. D'autres indicateurs ou d'autres retombées économiques peuvent être plus révélateurs du potentiel de création d'emplois tels que le nombre d'entreprises créées, l'accroissement des exportations dans des entreprises à forte composante de main-d'œuvre, le maintien des emplois dans un secteur en décroissance, etc.

3.3.3 Prise en compte du marché interne du travail

Dans des régions à faible population, nous avons déjà discuté de l'importance qu'un projet en matière de développement économique régional s'intéresse au marché interne du travail en l'occurrence, les besoins des entreprises et de ceux de la main-d'œuvre. Pour connaître ces besoins, encore faut-il comprendre le contexte dans lequel le marché interne du travail s'inscrit ainsi que les caractéristiques de ce marché. Dans notre modèle, la prise en compte du marché local du travail comprend deux dimensions : la **demande de travail** et l'**offre de main-d'œuvre**.

3.3.3.1 Demande de travail

Au niveau de la **demande de travail**, nous nous intéresserons au portrait des entreprises dans les créneaux, ce que nous avons appelé précédemment, le type d'espace industriel (Markusen, 2000). Cette composante comprend entre autres, le nombre, la taille, la structure des entreprises, la présence d'entreprises dominantes (appelées entreprises phares dans le projet ACCORD) qui déterminent l'espace industriel.

Au niveau des caractéristiques, il s'agit de faire état de leurs principales problématiques (ex : concurrence, coût, technologie, etc.).

Nous interrogerons les entreprises sur leurs besoins particuliers (ex : financement commercialisation, etc.) et examinerons dans quelle mesure le projet ACCORD répond à ces besoins.

3.3.3.2 Offre de main-d'œuvre

Comme nous l'avons déjà souligné, dans la procédure du projet ACCORD, la main-d'œuvre ne fait pas partie de la composition des comités, que ce soit les syndicats ou d'autres acteurs de la société civile. En conséquence, il est difficile d'évaluer quels sont leurs besoins en leur absence ou en l'absence de leur porte-parole. En contrepartie, nous nous sommes donc intéressés aux préoccupations en matière de main-d'œuvre des membres des comités de créneaux notamment sur la question des pénuries de main-d'œuvre, sur la relève, sur l'attrait et la rétention de la main-d'œuvre. Il s'agit de savoir si les éléments qui sont pris en compte, permettront d'améliorer la situation de l'emploi. La formation de la main-d'œuvre, parce qu'elle est susceptible d'améliorer les chances de se trouver un emploi, de permettre une meilleure mobilité des travailleurs et d'améliorer les conditions de travail, a été examinée de façon particulière.

Mentionnons que pour bien comprendre les préoccupations en matière de main-d'œuvre, il fallait pour ce faire, obtenir des renseignements sur les caractéristiques des emplois du créneau, par exemple, quels sont les métiers exercés, les exigences demandées en matière de qualifications, la formation en institution disponible, les conditions de travail offertes et autres.

3.3.4 Articulation des politiques publiques

Un projet de développement économique régional peut avoir un impact positif sur l'emploi dans la mesure où d'autres politiques publiques ou d'autres programmes y sont articulés et surtout ne viennent pas contrecarrer les efforts entrepris. En ce qui a trait à l'articulation des politiques publiques, nous examinerons particulièrement les liens du projet ACCORD avec les programmes, politiques ou stratégies passées ou présentes. Il s'agira de savoir si le projet ACCORD entre en conflit ou est complémentaire à ces interventions gouvernementales. Nous porterons une attention particulière aux problèmes d'empiètement des créneaux les uns par rapport aux autres ou encore, encore les régions compte tenu que le projet ACCORD prévoit le développement de plusieurs créneaux d'excellence dans chacune des régions. L'harmonisation du projet ACCORD avec les autres paliers de décision sera également observée, que ce soit le niveau régional (ex : CRÉ) ou même le palier fédéral.

Au volet de l'articulation des politiques publiques, il est question également de la faisabilité du projet notamment en regard des coûts ou des investissements que le projet ACCORD sous-tend. Dans cette même veine, les délais de réalisation du projet ACCORD sont aussi une variable qui est étudiée.

3.3.5 Relations de partenariat

Dans le projet ACCORD, les relations de partenariat sont prévues au palier sectoriel (comité de créneau) et au palier régional (comité ACCORD). Dans le cadre de notre modèle conceptuel, les relations de partenariat se veulent un facteur déterminant d'un projet de développement économique sur l'emploi. Mais il se peut que le partenariat s'exerce aussi à l'extérieur du projet ACCORD. En conséquence, nous observerons quel est l'apport du partenariat au succès du projet ACCORD, quel est le réseau utilisé par les personnes interrogées et quel type de relations, les acteurs entretiennent entre eux au niveau régional et au niveau sectoriel.

3.3.6 Présence de ressources régionales de soutien

Les institutions de recherche, les agences publiques et privées qui offrent des services en matière de développement économique ou de main-d'œuvre, les institutions d'enseignement et de formation et les autres ressources régionales telles que les chambres de commerce, les associations sectorielles, font partie de ce que nous avons appelons : « ressources régionales de soutien ». Dans le cadre de notre modèle conceptuel, nous nous intéressons à leur présence, au rôle qu'elles occupent dans le projet ACCORD. Nous serons particulièrement intéressés de connaître quelles ressources de soutien sont un apport précieux pour les entreprises. D'autres aspects seront également observés tels que leur rapport de force dans le créneau, etc.

3.3.7 Autres variables

Le cadre conceptuel comprend également des variables socio-démographiques qui nous permettront de connaître le profil des participants ainsi que des variables de contrôle qui ont une influence sur le déroulement de l'entrevue et au niveau de l'analyse des résultats.

En ce qui concerne les **variables socio-démographiques**, ce sont les caractéristiques démographiques habituelles : sexe, profession, scolarité, catégorie d'âge, expérience. La région occupe une place de choix. En plus de la région administrative à laquelle appartient le répondant, nous avons considéré aussi le nombre d'années de résidence dans la région et utilisé un indicateur à savoir si le participant réside ou non dans la ville principale de la région. Ce dernier élément nous permet de vérifier la répartition des personnes interrogées sur le territoire régional.

Une troisième composante a trait à l'implication sociale du répondant. Il nous apparaissait important d'indiquer si la personne interrogée est membre de la Conférence régionale des élus (CRÉ), d'un réseau lié à son secteur, fait partie d'un comité relié à la main-d'œuvre ou à la formation de la main-d'œuvre, etc.

Les **variables de contrôle** sont des variables qui nous apparaissent avoir une influence sur les résultats. La première d'entre toutes, c'est le créneau. La dynamique du projet ACCORD repose essentiellement sur celle du comité de créneau. Nous analyserons donc nos résultats pour chacun des créneaux. En deuxième lieu, la grille d'entrevue est bâtie selon le type de participant rencontré. Par exemple, ce sont habituellement les membres du comité ACCORD qui peuvent nous parler des critères de sélection des créneaux dans la région alors que ce sont les membres du

comité de créneau qui sont plus au fait de la stratégie et du plan d'action du créneau. Comme troisième composante des variables de contrôle, il est question du degré de participation au projet ACCORD. Un participant qui a assisté à une seule réunion du comité de créneau ou qui n'a jamais examiné la stratégie et le plan d'action rédigés peut plus difficilement nous entretenir sur la dynamique du créneau ainsi que sur d'autres questions reliées au projet ACCORD. La quatrième composante porte sur le type d'entreprise pour laquelle la personne interrogée travaille (entreprises ou ressources de soutien). La grille d'entrevue est d'ailleurs adaptée en fonction de cette composante : quelques questions diffèrent selon que la personne interrogée travaille pour une entreprise ou pour un organisme de soutien. Cette façon de faire nous a permis d'une part, de mieux connaître les besoins des entreprises (pour celles qui travaillaient pour une entreprise) et d'autre part, de mieux comprendre les orientations des stratégies et plan d'action ainsi que les ressources nécessaires (lorsque la personne rencontrée travaillait pour un organisme de soutien).

Tableau 1. Cadre opératoire

Variables	Dimensions	Composantes	Indicateurs
Projet de développement économique régional			
	Projet ACCORD	<ul style="list-style-type: none"> Contenu du programme 	<ul style="list-style-type: none"> Origine, objectifs, compréhension du processus d'identification des créneaux d'excellence, facteurs de réussite (axes de développement) Processus de sélection des membres du comité ACCORD, rôle et composition des acteurs Coordination au niveau national et régional et interrégionale
		<ul style="list-style-type: none"> Ententes régionales de mise en œuvre (ACCORD 1) 	<ul style="list-style-type: none"> Critères d'identification des créneaux Processus de sélection des membres du comité de créneau
		<ul style="list-style-type: none"> Stratégies et plans d'action des créneaux (ACCORD 2) 	<ul style="list-style-type: none"> Définition, vision et objectifs du créneau Contenu des stratégies et plans d'action Investissements nécessaires
Emploi			
		<ul style="list-style-type: none"> Perspectives de création d'emplois (objectifs d'affaires) 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre et type d'emplois créés Investissements/emplois créés Procédure d'évaluation
		<ul style="list-style-type: none"> Autres retombées économiques pour la région 	<ul style="list-style-type: none"> Création d'entreprises, accroissement des exportations, nouveaux produits, etc.
Prise en compte du marché interne du travail			
	Demande de travail		
		<ul style="list-style-type: none"> Portrait des entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre, taille, secteur d'activité, structure, présence d'entreprises dominantes et leaders (type d'espace industriel), phase de développement
		<ul style="list-style-type: none"> Caractéristiques 	<ul style="list-style-type: none"> Concurrence, coûts, technologie, recherche & développement, etc.
		<ul style="list-style-type: none"> Besoins 	<ul style="list-style-type: none"> Type de besoins (ex : formation, de financement, d'aide à la recherche, commercialisation, etc.) Contribution du projet ACCORD
	Offre de main-d'œuvre		
		<ul style="list-style-type: none"> Caractéristiques des emplois 	<ul style="list-style-type: none"> Métiers exercés Exigences en termes de qualifications, formation en institution Conditions de travail Formation en milieu de travail Autres (mobilité, syndicalisation, etc.)
		<ul style="list-style-type: none"> Préoccupations en matière de main-d'œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> Pénuries, relève, attraction et rétention de la main-d'œuvre Formation Expériences vécues et impacts Sources d'information et démarches effectuées
		<ul style="list-style-type: none"> Autres aspects 	<ul style="list-style-type: none"> Conciliation travail-famille

Variables	Dimensions	Composantes	Indicateurs
			<ul style="list-style-type: none"> • Infrastructures de loisir, logement, etc.
Articulation des politiques publiques			<ul style="list-style-type: none"> • Liens avec les politiques ou projets passés • Liens (ou conflits) avec autres créneaux ou régions • Complémentarité du programme avec les autres programmes ou politiques gouvernementaux • Harmonisation avec d'autres paliers de décision (ex : régional, fédéral) • Faisabilité du projet (coûts) • Délais de réalisation
Relations de partenariat			<ul style="list-style-type: none"> • Apport du partenariat régional • Réseau utilisé • Conciliation des intérêts des différents membres du créneau (ex : entre villes, entre organismes de soutien et entreprises)
Présence de ressources régionales de soutien			<ul style="list-style-type: none"> • Identification des organismes en soutien aux entreprises • Apport dans le cadre du projet ACCORD • Autres (rapport de force, concurrence avec le privé, etc.)
Socio-démographiques			
	<ul style="list-style-type: none"> • Profil du participant 	<ul style="list-style-type: none"> • Caractéristiques démographiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Sexe • Profession (gestionnaire /propriétaire, professionnel, autre) • Scolarité (formation, degré de scolarité atteint) • Catégorie d'âge (moins de 35 ans, de 35 à 50 ans, plus de 50 ans) • Expérience (nombre d'années dans le poste actuel, expérience dans le domaine, a travaillé ou travaille en développement économique)
		<ul style="list-style-type: none"> • Région 	<ul style="list-style-type: none"> • Abitibi-Témiscamingue • Bas-St-Laurent • Côte-Nord • Gaspésie-Iles-de-la-Madeleine • Saguenay-Lac-St-Jean
			<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'années de résidence dans la région • Réside dans la ville principale de la région (oui, non)
		<ul style="list-style-type: none"> • Implication sociale 	<ul style="list-style-type: none"> • Membre du CRÉ ou travaille pour • Membre d'un réseau lié au secteur • Membre d'un comité relié à la main-d'œuvre ou à la formation • Autres implications dans son milieu
De contrôle			
		<ul style="list-style-type: none"> • Créneau 	<ul style="list-style-type: none"> • Techno-mines souterraines • Système de construction en bois • Tourbe et agroenvironnement • Procédés miniers et métallurgiques • Aluminium • Éolien • Récréotouristique • Maritimes

Variables	Dimensions	Composantes	Indicateurs
		<ul style="list-style-type: none"> Type de participant 	<ul style="list-style-type: none"> Membre du comité ACCORD Membre du comité de créneau Non-participant mais connaît ACCORD Non-participant et ne connaît pas ACCORD Participant mais ne connaît pas le projet
		<ul style="list-style-type: none"> Type d'entreprise pour laquelle il travaille 	<ul style="list-style-type: none"> Entreprise (de production, de service) Organisme de soutien (institutions de formation, gouvernementale, institution de recherche, régional) Autres
		<ul style="list-style-type: none"> Participation au projet ACCORD 	<ul style="list-style-type: none"> Durée de participation Sélection des créneaux Sélection des membres du créneau Processus d'élaboration de la stratégie et du plan d'action du créneau Assiste aux réunions

3.4 Méthodologie

Notre méthode est inspirée de celle de Markusen et al. (1999) sur les « Second tiers cities ». Nous avons procédé à une analyse de certains créneaux d'excellence du projet ACCORD dans les régions périphériques du Québec. Notre analyse a été effectuée à partir de données qualitatives (entretiens semi-directifs) ainsi que des données secondaires (ex : revues de presse, études de tendances et d'étalonnage international, etc.). Nos travaux se terminent par une analyse comparative nous permettant de poser un diagnostic sur la validité de notre cadre théorique et de proposer des améliorations, le cas échéant, nous permettant de mieux rendre compte des composantes du développement économique régional dans une perspective d'emploi.

Selon Joyal et *alii* (2005), l'amas de plus de données possibles sur la situation à observer (ex : coordonnées historiques, organisationnelles et sociales) permet de minimiser les biais liés à l'ethnocentrisme et la subjectivité du chercheur (: 201). C'est aussi une technique reconnue en méthode qualitative que l'on appelle la technique de validation par triangulation et qui permet de réduire les biais des enquêtes en contre-vérifiant l'information avec d'autres sources de données (Mucchielli, 2004). Dans notre cas, l'utilisation des données secondaires permet également d'enrichir une information issue des enquêtes et qui mérite d'être approfondie.

Notre démarche méthodologique comprend, en somme, cinq étapes :

1. Une analyse des données secondaires de la situation de l'emploi dans les régions périphériques du Québec;
2. Une analyse documentaire relativement au programme ACCORD complétée d'entretiens semi-directifs;
3. Une analyse documentaire des créneaux d'excellence retenus;
4. Des entretiens semi-directifs avec les acteurs régionaux concernés par le développement régional et la main-d'œuvre;
5. Des analyses sectorielles, régionales et transversale de la dynamique d'ensemble.

3.4.1 Démarche méthodologique

3.4.1.1 Analyse des données secondaires de la situation de l'emploi dans les régions périphériques du Québec

Dans cette étape, nous proposons une première compréhension des problèmes d'emploi que vivent les régions périphériques du Québec. Après une brève présentation du profil de ces régions au niveau de leur situation géographique et de leur population, nous discutons plus en détails des disparités régionales de chômage. Notre analyse reprend celle effectuée par l'OCDE (2005a) et vérifie si les aspects démographiques et structurels des régions périphériques permettent d'expliquer les disparités régionales. Par la suite, nous traitons de la qualité des emplois. Nous observons quelle a été l'évolution de la qualité des emplois entre les régions au cours des dix dernières années. Cette analyse nous permet de comprendre que les disparités régionales de chômage et de qualité des emplois s'expliquent essentiellement par la structure industrielle des régions. Cela nous permet de valider que les initiatives en matière de développement économique régional sont les plus appropriées pour améliorer la situation de l'emploi dans les régions périphériques du Québec. Les données proviennent surtout de l'*Enquête sur la population active* de Statistique Canada.

3.4.1.2 Une analyse documentaire du programme ACCORD complétée d'entretiens semi-directifs

Cette analyse documentaire vise à mieux connaître le projet ACCORD. Plus précisément, cette étape nous permet de comprendre les objectifs du programme, les moyens qui ont été développés, les ressources utilisées mais surtout les facteurs de réussite sur lesquels il est basé. Pour ce faire, nous avons fouillé la documentation relative au projet ACCORD. Nous avons

obtenu certains documents relatifs au programme de la part du MDEIE et nous avons complété l'information par le biais de quelques entrevues effectuées auprès d'acteurs qui ont suivi de près son déroulement.

3.4.1.3 Une analyse documentaire des créneaux d'excellence retenus

Cette étape vise à recueillir de l'information sur les créneaux d'excellence afin de mieux comprendre leur origine, les événements marquants, les caractéristiques des entreprises, les problématiques spécifiques, les stratégies et plans d'action, bref, compléter l'information relative au projet ACCORD et des entrevues.

Les informations sont issues de données disponibles sur l'industrie (ex : rapports annuels, site Internet), des travaux effectués dans le cadre du projet ACCORD (ex : études de tendances, d'étalonnage international (*benchmarking*), des revues spécialisées et des coupures de presse).

Mentionons que les comités régionaux ACCORD ont été sollicités directement pour l'obtention de la documentation relative aux créneaux. Un courriel de la part du professeur Jean Charest de l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal, responsable du projet de recherche auprès de la Commission des partenaires du marché du travail, a été transmis le 14 décembre 2005 à cet effet. Ce courriel identifiait les créneaux et régions retenus et sollicitait la collaboration des présidents des comités ACCORD afin d'obtenir copie des documents ou études qui ont été préparés dans le cadre du projet ACCORD et de l'élaboration de la stratégie et du plan d'action des créneaux (ex : études d'étalonnage, études sur les besoins de main-d'oeuvre), ainsi que copie ou référence de toutes autres études qui nous permettraient de mieux comprendre les caractéristiques de ces créneaux.

Nous avons également demandé aux directions régionales d'Emploi-Québec de nous fournir les études relatives à la main-d'œuvre concernant les créneaux retenus. Le MDEIE nous a également transmis les évaluations effectuées lors de la sélection des créneaux. D'autres documents ont été recueillis lors des entretiens.

3.4.1.4 Des entretiens semi-directifs avec les acteurs régionaux

Selon Austrian (2000), Feser et Luger (2002) et Cortright et Mayer (2004), l'analyse quantitative est insuffisante pour rendre compte de la réalité des « espaces industriels » ou autres

formes de développement économique régional. Les entrevues en vis-à-vis ou « face-to-face contacts » sont nécessaires puisqu'elles permettent de mieux en saisir les contours, comprendre les processus qui favorisent leur croissance et le rôle des facteurs locaux dans leur développement.

Dans notre étude, l'examen de la documentation ainsi que l'analyse des données secondaires ne seraient être suffisants. Des entretiens semi-directifs auprès des acteurs régionaux ont également été effectués. Ceux-ci sont principalement des membres du comité ACCORD ou du comité de créneau mais nous avons cherché également des acteurs se situant à l'extérieur de ces comités et qui pouvaient avoir une opinion différente, une expertise particulière sur le secteur ou en matière de main-d'œuvre. Nous avons interrogé une diversité d'acteurs, en l'occurrence, des dirigeants d'entreprises et d'organismes de soutien, des représentants de grandes entreprises, des syndicats, des acteurs du monde municipal et autres. Ces acteurs ont été identifiés à partir de la documentation ainsi que de l'opinion des pairs. Cette façon de faire correspond aux études de cas de Markusen et *alii* (1999) dans lesquelles les entrevues ont été effectuées auprès des acteurs clés ou leaders de l'industrie principalement des dirigeants d'entreprises, d'associations de commerce, de syndicats et d'observateurs de l'économie régionale.

Dans la majorité des cas, ces entretiens se sont déroulés en vis-à-vis. Cependant, compte tenu de l'incapacité de procéder aux entrevues dans les délais impartis, certaines d'entre elles se sont déroulées au téléphone. Plus de détails sur le processus de sélection, le nombre et le profil des personnes interrogées ainsi que la procédure utilisée se retrouvent dans les pages qui suivent.

3.4.1.5 Des analyses sectorielles, régionales et transversale de la dynamique d'ensemble

La dynamique du projet ACCORD repose sur le développement de créneaux d'excellence dans chacune des régions du Québec. L'analyse des résultats observés dans chaque créneau des différentes régions du Québec nous permet de dégager des logiques plus proprement sectorielles et davantage inscrites dans des conditions plus particulières à certaines des régions étudiées.

L'analyse transversale consiste précisément en une analyse intersectorielle (mais aussi interrégionale) permettant de dégager à la fois les dimensions qui semblent plus spécifiques à une ou certains créneaux quant à leur influence, et à la fois les dimensions qui semblent plus communes aux créneaux étudiés. L'analyse transversale a été rédigée, une fois que les résultats

de chacun des créneaux d'excellence aient été analysés. L'analyse transversale des données renforce, sur le plan méthodologique, l'identification des facteurs qui influent favorablement ou défavorablement sur le développement économique régional et permet de valider ou non notre modèle théorique :

« Comparative case studies are thus able to serve as an informal test of the adequacy and robustness of the frameworks used in individual case research. »
(Markusen, 2003 :749)

3.4.2 Échantillon

Notre choix des régions/créneaux prend en compte les démarches suivantes :

- un premier examen de divers documents relatifs au projet ACCORD;
- des discussions téléphoniques auprès de professionnelles et professionnels responsables du projet ACCORD au Ministère du Développement économique, de l'innovation et de l'Exportation (MDEIE);
- une consultation effectuée en vis-à-vis auprès de représentants de la Direction des politiques de développement régional du MDEIE.

3.4.2.1 Exclusion de la région du Nord-du-Québec

Les régions périphériques au Québec réfèrent habituellement aux territoires des six régions administratives du Québec suivantes : la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, le Saguenay-Lac-Saint-Jean, la Côte-Nord, le Nord-du-Québec, le Bas-Saint-Laurent et l'Abitibi-Témiscamingue. Elles se distinguent de la notion de régions ressources en ce que cette dernière comprend la région de la Mauricie.

La région du Nord-du-Québec, bien qu'elle fasse partie des régions périphériques a été exclue de notre sélection en raison des frais de déplacement nécessaires pour les entrevues, de l'état d'avancement de ses créneaux d'excellence dans le projet ACCORD et de la disponibilité des données. En fait, seul le comité de créneau « tourisme nordique : diversité culturelle et d'aventure » était créé en date du 5 octobre 2005. Ce créneau couvre un vaste territoire et trois communautés : les Cris, les Inuits et les Jamésiens; les entrevues auprès de ces acteurs auraient grugé la majeure partie des frais de déplacement prévus à notre étude. De plus, les données sur le Nord-du-Québec sont difficiles à obtenir compte tenu qu'elles sont souvent regroupées avec d'autres régions (ex : Côte-Nord) pour assurer la confidentialité des réponses.

3.4.2.2 Exclusion des régions centres

Lors du choix des régions, nous avons évalué la pertinence de considérer l'inclusion de régions centres pour permettre la comparaison avec les régions périphériques. Il nous est vite apparu que l'inclusion d'un seul créneau d'une région centre serait nettement insuffisant; il en faudrait beaucoup plus, ce qui dépasse les possibilités matérielles et temporelles de notre projet. En contrepartie, nous avons décidé d'interroger des personnes qui n'étaient pas de la région, mais qui étaient susceptibles de nous éclairer sur le créneau et d'avoir une opinion peut-être différente des résidents des régions périphériques.

3.4.2.3 Sélection des créneaux

Dans notre revue de littérature, nous avons fait état de la typologie de Markusen (2000) et de Crevoisier et *alii* (2001) qui permettent de caractériser les différents « espaces industriels » et il y en a d'autres également (Rodriguez-Pose, 2001; Asheim, 1996). Pour Casanova (2004 : 42-46), toutes ces typologies sont peu applicables dans les pays tels que l'Amérique Latine et les Caraïbes parce qu'elles omettent des pans de secteurs d'activités importants tels que les zones touristiques, l'industrie de la pêche, le secteur agro-industriel, la production artisanale, les zones franches, etc. Les typologies de « clusters » qui existent dans la littérature s'adaptent mal aux régions à faible population telles que les régions périphériques du Québec ainsi qu'à leurs secteurs d'activités. De fait, plusieurs créneaux d'excellence du projet ACCORD sont, en quelque sorte, une filière que l'on désire développer dans un champ d'activités donné et ne constituent pas en soi un « système productif local » développé.

Dans le projet ACCORD, il existe quatre types de créneaux : en évaluation, en émergence, leader et associé (ou co-leader). Cette classification ressemble à celle qu'Enright (2000) a identifiée dans sa recension des études traitant des « clusters » :

- *working* (self-aware and able to realize their full potential and produce more than the sum of their parts);
- *latent* (where opportunities exist but are not exploited and synergies are not yet realized);
- *potential* (possess some of the elements for success);
- *policy driven* (with government support but no critical mass);

- *wishful thinking* (no particular advantage other than desire).

Au départ, nous pensions être en mesure de choisir des créneaux correspondant à chaque type identifié dans le projet ACCORD ou d'utiliser la classification d'Enright (2000). Cependant, il est vite apparu que la majorité des créneaux d'excellence dits « émergents » ou « en évaluation » sont à une étape préliminaire d'avancement et ne disposent pas d'une masse suffisante d'entreprises ou d'employés qui nous aurait permis de les sélectionner. Le seul créneau « émergent » ou « en évaluation » qui nous est paru suffisamment avancé en termes de développement, est celui de l'éolien dans la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine (voir annexe 2 pour l'état d'avancement des créneaux d'excellence dans le projet ACCORD).

En ce qui concerne les créneaux dont les régions ont une expertise reconnue (leader ou co-leader), il nous est apparu primordial de choisir des secteurs importants pour l'économie des régions périphériques mais aussi, des créneaux qui ont un historique et des caractéristiques différentes en termes de problématiques, de défis ou contraintes ou d'actions à réaliser, qui couvrent une diversité d'« espaces industriels » dans les régions périphériques. En conséquence, notre choix s'est arrêté sur 5 régions périphériques et 8 créneaux d'excellence dont l'un d'entre eux a la particularité de couvrir trois régions périphériques (Tableau 2). Le choix d'un nombre élevé de créneaux, se situant dans plusieurs régions périphériques nous assure d'une diversité suffisante de cas (principe de diversification externe (inter-groupe) dans les recherches qualitatives) pour permettre l'analyse comparative et ainsi, un renforcement au niveau théorique (Pires, 1997).

Tableau 2. Choix des régions et créneaux

Région	Créneau
<u>Abitibi-Témiscamingue</u>	<p>Techno-mines souterraines</p> <p>Systèmes de construction en bois</p>
<u>Bas-Saint-Laurent</u>	<p>Ressources, sciences et technologies marines</p> <p>Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales</p>
<u>Côte-Nord</u>	<p>Ingénierie des procédés industriels miniers, et métallurgiques</p> <p>Ressources, sciences et technologies marines</p>
<u>Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine</u>	<p>Ressources, sciences et technologies marines</p> <p>Récréotourisme santé / nature</p> <p>Énergie éolienne</p>
<u>Saguenay—Lac-Saint-Jean</u>	<p>Transformation de l'aluminium</p>

3.4.2.4 Sélection des répondants

Comme nous l'avons déjà indiqué, les participants ont été sélectionnés principalement à partir des listes des membres de comité de créneau ou comité ACCORD. Cette liste nous a permis d'obtenir des participants intéressés par le développement économique de leur région et informés au niveau du créneau d'excellence. Pour obtenir cette liste, le MDEIE a transmis un courriel aux présidents des comités ACCORD en date du 22/11/2005 pour leur informer de

l'étude et de notre communication éventuelle avec eux; un bref descriptif du projet de recherche leur a été également transmis par la même occasion³². Un courriel a été par la suite envoyé aux professionnels travaillant sur le dossier dans les régions périphériques afin d'obtenir la liste des membres des comités.

Une première sélection des participants a été effectuée à partir de cette liste. Nous visions 10 participants par créneau (80 répondants) dont une moitié en provenance des entreprises. Dans l'étude de Markusen et *alii* (1999) portant sur les « second tiers cities », 10 à 15 leaders par ville ont été interviewés, principalement dans le secteur privé représentant de petites, moyennes et grosses entreprises. Les entrevues duraient de 45 minutes à 2 heures (moyenne 1 heure).

Parmi les organismes de soutien et autres acteurs, la recherche de documentation nous a permis de sélectionner ceux qui nous semblaient les plus importants pour le créneau ou qui avaient joué un rôle plus décisif. Au besoin, des consultations ont été effectuées auprès des professionnels du MDEIE en région. Nous avons sélectionné une diversité d'organismes de soutien dans l'ensemble des créneaux.

Des noms ont été ajoutés par la suite à notre liste, soit parce que ces personnes connaissaient de façon particulière la démarche du projet ACCORD, détenaient une expertise particulière dans le domaine, pouvaient avoir une opinion différente parce qu'elles ne résidaient pas dans la région périphérique ou encore, avaient des préoccupations particulières en matière de main-d'œuvre (ex : syndicats, comités sectoriels de main-d'œuvre, membre de comités régionaux des partenaires du marché du travail). En cours de terrain, d'autres noms ont été rajoutés parce qu'ils étaient régulièrement cités par les personnes interrogées et nous semblaient incontournables. Également, devant l'ampleur du créneau maritime qui couvre quatre filières (aquaculture, capture et transformation de la biomasse marine, biotechnologies marines et technologies marines) dans trois régions périphériques, il nous est apparu indispensable de devoir augmenter le nombre d'entrevues à réaliser dans ce créneau. Nous croyons que le processus de sélection que nous avons choisi, assure un échantillon de qualité puisqu'il comprend des interlocuteurs de premier ordre, une diversité interne suffisante pour englober une multitude de situations, permettre le contraste dans les opinions et suffisamment de cas pour atteindre la saturation théorique et empirique (Pires, 1997).

³² Voir annexe 2 pour une copie de ce courriel et du document transmis.

3.4.3 Procédure suivie

Selon Miles et Huberman (2003 :507-510), la qualité d'une recherche qualitative ne s'évalue que par une documentation détaillée de la procédure suivie lors de l'enquête de terrain. C'est la seule façon qu'on puisse tester les résultats sur d'autres terrains et vérifier la rigueur des conclusions sur lesquelles nous sommes arrivés. En conséquence, les pages suivantes expliquent en détail la procédure suivie.

3.4.3.1 Planification des entrevues

La planification des entrevues a demandé toute une logistique et plusieurs heures de travail. Une lettre d'invitation en couleur, avec le logo de l'Université de Montréal et sous la signature du directeur du projet, M. Jean Charest, a été transmise par courriel environ 4 semaines précédant la période d'entrevues (voir annexe 2 pour un exemple du courriel transmis). Nous voulions ainsi être suffisamment tôt pour prendre un rendez-vous auprès des personnes dont les agendas sont habituellement bien remplis, mais également assez près de la date d'entrevue.

Un appel téléphonique était logé dans les jours suivant l'envoi électronique et un rendez-vous était pris. Plusieurs appels étaient parfois nécessaires avant d'obtenir la personne au bout du fil. L'appel téléphonique permettait par la même occasion de donner plus d'informations sur les objectifs de la rencontre et de vérifier les coordonnées de la personne sélectionnée. Ces invitations ont été faites dans une séquence, les personnes sélectionnées des premières régions visitées, ont été les premières contactées. Un rappel était également fait par téléphone, la semaine précédant le rendez-vous. Plusieurs déplacements dans l'horaire ont été nécessaires pour répondre aux imprévus des personnes sélectionnées (ex : pendant l'ouverture de la saison du crabe).

L'envoi et la réception des courriels, la prise de rendez-vous et les rappels téléphoniques se sont donc déroulés avant la période d'entrevues ainsi qu'au cours de cette période demandant une organisation du travail à toute épreuve, un ordinateur portable, l'accès au courrier et à l'agenda électroniques ainsi qu'au téléphone en tout temps. Les personnes sélectionnées pouvaient appeler sur un cellulaire pour contacter la chargée de projet.

Pour s'assurer le plus possible de la participation des personnes interrogées, dans chaque créneau, les personnes sélectionnées avaient le choix entre plusieurs journées se répartissant dans

au moins deux périodes, sauf celles du créneau *Valorisation de la tourbe et technologies agro-environnementales*. Dans ce cas précis, on nous avait expressément demandé de contacter les personnes qu'à la dernière semaine d'entrevues en raison de la période de pointe des entreprises; la liste des membres du comité de créneau et du comité ACCORD nous a d'ailleurs été transmise que plusieurs semaines après celles des autres créneaux.

3.4.3.2 Collaboration

Hormis quelques difficultés, nous avons obtenu une excellente collaboration des personnes sélectionnées. Nous avons essayé seulement deux refus formels à la suite de nos appels téléphoniques. Deux autres personnes sélectionnées sont également considérées comme ayant refusé de participer à l'étude en raison de l'impossibilité de communiquer avec elles après plusieurs tentatives et messages laissés.

En cours de terrain, nous avons également eu quelques imprévus : trois personnes dont il a été impossible de déplacer le rendez-vous à l'intérieur de la période de terrain (ex : à l'extérieur du pays), une personne qui ne s'est pas présentée, une personne malade sans personne pour la remplacer, un refus sur place et une indisponibilité de l'interviewer. Quatre entrevues en vis-à-vis se sont transformées en entretiens téléphoniques, faute de disponibilité. De plus, deux personnes se sont rajoutées sans prévenir; l'interlocuteur insistant pour qu'elles soient rencontrées. Ces personnes ont donc été rencontrées séparément et considérées comme un cas à part entière dans la codification mais certaines questions ne leur ont pas été posées. Aussi, les entrevues de deux personnes rencontrées n'ont pas été transcrites et codées en raison de leur incapacité à répondre aux questions : l'une d'entre elles est venue en remplacement de la personne sélectionnée et l'autre n'était pas membre du comité de créneau malgré l'information à cet effet et n'était pas vraiment disposée à répondre aux questions, malgré son accord à participer à l'étude. Finalement, sur 105 personnes contactées, nous avons 94 entrevues transcrites et codées sur lesquelles appuyer nos résultats (Tableau 3).

Tableau 3. Collaboration à l'étude

Personnes contactées		105
Refus au téléphone	2	
Non-collaboration	2	
Personne non présentée avec rendez-vous	1	
Personne malade sans possibilité de remplacement	1	
Refus sur place	1	
Non-disponibilité dans les plages horaires	3	
Incapacité de l'interviewer	1	
Sous-total	11	94
Ajouts imprévus en cours de terrain		2
Entrevues réalisées		96
Entrevues non transcrites et non codées	2	
Entrevues transcrites et codées		94

3.4.3.3 Déroulement de l'enquête

Compte tenu des longues distances à parcourir et de l'obligation de devoir parfois prendre l'avion pour se rendre dans les régions périphériques, il était impossible de couvrir plus d'une région périphérique par semaine. Dans la mesure du possible, pour diminuer les frais de déplacement et de séjour, et concentrer les entrevues dans une région à l'intérieur d'une semaine de travail, nous avons regroupé les entrevues dans une même ville et comblé les journées d'au moins deux entrevues. Plusieurs entrevues se sont également déroulées à Québec mais également dans d'autres régions (Montréal, Mauricie, Centre-du-Québec) (voir annexe 2 pour le calendrier des entrevues). La tenue d'entrevues sur plus d'une plage de rencontres dans une région et dans une diversité de villes est une façon de réduire les biais rattachés au dispositif de l'enquête (Poupart, 1997 :194).

Cette enquête d'envergure a demandé 49 jours d'entrevues sur une période de 3 mois se déroulant du 9 mars au 29 mai 2006 inclusivement. Elle a exigé plus de 15 000\$ de frais de déplacement et de séjour, et plus de 1 000\$ en frais de communication et de bureau. Nous avons parcouru en voiture (location et utilisation d'une auto personnelle) environ 10 000 kilomètres.

Dossier d'entrevue

Pour chaque participant, nous avons préparé un dossier d'entrevue. Une chemise était préparée sur laquelle était posée une étiquette concernant le nom, les coordonnées du participant ainsi que son statut par rapport au projet ACCORD (ex : membre du comité ACCORD). Dans

cette chemise, on y retrouvait l'itinéraire pour se rendre au rendez-vous, le formulaire de consentement en deux exemplaires, le guide d'entrevue, une feuille « d'observations au vol » ainsi que la revue de presse sur l'entreprise ou la personne interrogée, le cas échéant³³. Les informations recueillies sur place ont été également conservées dans cette chemise.

Formulaire de consentement

Le formulaire de consentement est une feuille sur laquelle sont expliqués les objectifs de l'étude, les avantages et inconvénients reliés à celle-ci, le caractère confidentiel des informations, etc. Ce formulaire a été approuvé par le comité d'éthique de la recherche de la Faculté des arts et des sciences de l'Université de Montréal, lequel a octroyé au professeur Jean Charest, un certificat d'éthique. Le participant se devait de signer le formulaire pour assurer de son consentement conformément aux règles en matière d'éthique avec des êtres humains de l'Université de Montréal. Il conservait un exemplaire signé du formulaire auquel était brochée la carte d'affaires de l'interviewer. Le participant pouvait également, dans l'éventualité d'une insatisfaction face à l'étude, s'adresser à l'ombudsman; ses coordonnées se trouvaient au formulaire. Personne n'a refusé de signer le formulaire. Une copie signée a été conservée au dossier du participant.

Guide d'entrevue

Un guide d'entrevue se rapportant au cadre opératoire a été préparé. Au début de notre enquête, nous avons préparé un premier guide d'entrevue pour les entreprises ainsi qu'un second, pour les organismes de soutien. Les premières entrevues nous ont convaincus de la nécessité d'utiliser qu'une seule version du guide pouvant s'appliquer à une diversité de situations (ex : ne connaît pas le projet ACCORD, syndicat, etc.), ce qui fut fait à partir de la 3^{ème} entrevue réalisée. Le guide d'entrevue comprenait également un tableau à compléter sur les variables socio-démographiques découlant en partie des premières questions.

³³ Pour un exemple du formulaire de consentement, du guide d'entrevue et de la feuille *Observations au vol*, consulter l'annexe 2.

La structure du guide d'entrevue était la suivante :

- A. Caractéristiques socio-démographiques
- B. Participation au projet ACCORD
- C. Compréhension du créneau
- D. Marché interne du travail
- E. Formation de la main-d'œuvre
- F. Conflits
- G. Facteurs de succès
 - Organismes de soutien
 - Relations de partenariat
- H. Sommaire et autres aspects

Enquête de terrain

L'expérience des premières entrevues nous a amenés à formuler les questions de manière plus « souple » que ne le permettait le guide d'entrevue et selon un ordre qui convenait le mieux au participant. Cette façon de faire permettait de soutenir l'intérêt de ce dernier et nous permettre de vérifier ou de préciser des éléments importants, flous ou contradictoires, quite à revenir par la suite sur des questions ou des thèmes qui n'ont pas été abordés.

Par exemple, nous avons réalisé que peu de personnes étaient en mesure de structurer leur pensée selon la logique de notre questionnaire, à savoir, par exemple, pour les questions s'adressant au créneau ou pour leur entreprise : événements marquants, caractéristiques générales, problématiques, objectifs, priorités, défis et contraintes, ressources nécessaires. De plus, il n'est pas toujours facile de différencier ces éléments, entre autres, ce qui distingue les caractéristiques d'un créneau d'une problématique ou encore, d'un défi ou d'une contrainte.

Aussi, dépendamment du profil de la personne interrogée, il était parfois plus constructif d'approfondir certaines questions que de poser toutes les mêmes questions à tous comme si nous utilisions une méthode quantitative. Nous avons donc adapté nos questions en fonction de l'interlocuteur. Cependant, nous avons respecté la structure du questionnaire. Cette façon de faire est cohérente avec une méthode inductive et n'a pas remis en cause la possibilité de valider notre modèle, au contraire, nous croyons qu'elle a permis de gagner la confiance des interviewés et de parvenir à des entrevues beaucoup plus riches en termes d'apprentissage sur nos propositions de recherche. Dans leur *Guide de l'enquête de terrain*, Beaud et Weber (2003) précisent que le guide

de terrain doit demeurer un outil de travail et ne doit pas devenir un encombrement à l'enquête (: 204-208). La richesse des citations que l'on retrouve dans l'analyse des résultats, corrobore d'ailleurs notre position à l'effet que nous avons fait le bon choix. Les personnes interrogées ont fait preuve de beaucoup de générosité dans leurs propos.

En cours d'entrevue, un résumé des réponses était colligé directement sur le questionnaire au cas où l'enregistrement ferait défaut. Les points qui nous paraissaient les plus importants ont été également consignés au guide pour faciliter l'analyse.

Observations au vol

Le plus tôt possible après l'entrevue et avec l'aide des notes inscrites sur le guide d'entrevue, une feuille d'*Observations au vol* était complétée. Cet outil d'analyse proposé par Miles et Huberman (2003) communément appelé *Journal de bord*, permettait de faire un retour sur le déroulement de l'entrevue, par exemple, la relation établie avec le participant, les propos tenus, les hypothèses ou les questionnements que l'entrevue soulève. Des notes diverses ont été également colligées sur cette feuille par rapport à notre modèle. La feuille *Observations au vol* a été complétée dans presque la totalité des cas. Lors de la codification, ces *Observations au vol* ont été lues et prises en considération, certaines ont fait l'objet de mémos. Mentionnons qu'en début de période du terrain, nous prévoyions également compléter une fiche de *Synthèse d'entretien* telle que proposée par Miles et Huberman (2003). Après un certain nombre, nous avons laissé tomber cette procédure, compte tenu du temps qui nous était imparti et de notre préférence à l'effet qu'elle faisait double emploi avec la feuille *Observations au vol*.

3.4.3.4 Enregistrements

Le terrain a nécessité une organisation du travail complexe mais aussi beaucoup de technicités. Les entrevues ont été enregistrées à l'aide de l'enregistreur numérique RR-US360 de Panasonic utilisant le logiciel *Voice Studio* pour l'écoute. Il permet un enregistrement de très haute qualité et évite l'encombrement d'un microphone. Pour plus de sécurité, nous enregistrons également les entrevues avec une enregistreuse à cassette Sony. L'inconvénient de notre enregistreuse numérique, c'est qu'en haute qualité, l'enregistrement ne peut dépasser 2h20 minutes. Ainsi, entre deux entrevues, il fallait transférer les entrevues sur l'ordinateur portable au moyen d'un câble USB. Lorsque cela n'était pas possible, le deuxième enregistrement était effectué en mode moyenne qualité; ce mode permet tout de même une très bonne écoute, de loin

supérieure à l'enregistrement sur ruban. Jusqu'à ce qu'il soit possible de copier les enregistrements sur un CD-ROM, les enregistrements transférés sur ordinateur étaient également copiés sur une clé USB. Seulement deux parties d'entrevues ont été transférées de l'enregistreur à ruban à celui numérique en raison de la mémoire épuisée. Aucun enregistrement, en tout ou en partie, n'a été perdu.

En moyenne, les entrevues ont duré 1 heure et 24 minutes. Quatre entrevues ont duré plus de deux heures. Ces cas étaient exceptionnels de par la richesse des interventions des personnes interrogées; nous demandions alors à ces personnes l'autorisation de poursuivre plus longuement que prévu. Une entrevue a été coupée d'environ 10 minutes et non soumise à la transcription en raison de propos personnels sur la situation difficile du répondant. Aussi, 8 entrevues ont duré moins d'une heure, souvent en raison de l'emploi du temps trop chargé de la personne interrogée. La durée minimum de 38 minutes est un cas d'exception : l'ajout d'une deuxième personne non prévue à l'horaire. Une seule personne a procédé à l'ensemble des entrevues et le terrain a nécessité près de 132 heures d'entrevues. Le tableau qui suit présente les statistiques sur la durée des entrevues.

Tableau 4. Durée des entrevues

Nombre d'entrevues	94
Minimum	00 :38 :57
Moyenne	01 :24 :09
Médiane	01 :23 :06
Maximum	02 :13 :50
Somme	131 :50 :37
Écart-type	00 :18 :45

3.4.3.5 Transcription des entrevues

Le logiciel *Voice Studio* de l'enregistreuse numérique n'offre qu'une seule possibilité de réduction de la vitesse du son (30%) pour la retranscription des entrevues. Pour une meilleure qualité du son en fonction de la vitesse de frappe des transcripteurs et du débit de la personne interviewée, nous avons utilisé le logiciel *foobar* v0.8.3 (gratuit sur Internet). Ce logiciel demande toutefois que les fichiers des enregistrements soient convertis au préalable en format de fichier *Wave*. Ce type de fichier de même que les fichiers comprimés de *Voice Studio* peuvent difficilement être transmis par courriel. En conséquence, pour chaque transcripteur, nous avons

installé les logiciels *Voice Studio* et *Foobar* sur leur ordinateur. Ceux-ci recevaient une formation sur la façon d'importer les fichiers à partir d'un CD-Rom dans *Voice Studio*, les enregistrer en format *Wave* et par la suite, les utiliser dans le logiciel *Foobar*. Notons que nous avons essayé sans grand succès le logiciel de retranscription vocale *Dragon NaturallySpeaking 9*; nos entrevues comportant trop de termes techniques et de noms propres difficiles à reconnaître.

Les indications au niveau de la transcription étaient relativement simples. Nous demandions la version intégrale des propos entendus et quelques indications importantes pour nous permettre de comprendre le contexte de l'entrevue (ex : rires, pauses, hésitations, etc.). Il n'y avait pas de mise en page à faire et les fautes d'orthographe étaient acceptées. Le seul retour de paragraphe nous indiquait un changement d'interlocuteur.

Six étudiants ont été embauchés pour transcrire les entrevues dont trois n'ont fait que quelques entrevues. Le travail de transcription est exigeant, demande beaucoup de concentration et une vitesse de frappe que peu sont en mesure d'atteindre. Une entrevue demandait en moyenne une journée de 7 heures et demie de travail et rapportait 90\$. Un contrat était signé avec les transcripateurs dans lequel ces derniers s'engageaient à respecter l'intégralité des propos entendus, à la confidentialité de l'information recueillie et à ne conserver aucun fichier des transcriptions effectuées. Une vérification de la qualité du travail effectué était faite de façon aléatoire. Aussi, en cours de codification, lorsque des propos incohérents étaient notés ou des propos importants risquaient d'être cités ou encore, il manquait des mots à une phrase, nous vérifions et corrigeons directement la transcription après réécoute de l'entrevue. Le travail de transcription s'est déroulé du 20 mars 2006 au 21 août 2006 et a coûté plus de 7 900\$.

3.4.3.6 Codification des entrevues

Les entrevues transcrites ont été codées avec l'aide du logiciel *N'Vivo* version 7.0.247.0 SP2. Nous avons opté pour une codification détaillée construite à partir des variables de notre modèle, complétée par les questions supplémentaires de notre guide d'entrevue ou par les réponses non prévues, issues de nos entretiens. Plusieurs codes pouvaient être rattachés à un même texte. Notre arbre de codifications construit de façon hiérarchique se compose de 11 branches principales. Plusieurs branches secondaires font partie des branches principales, les premières ont aussi d'autres branches qui se rattachent à elles et ainsi de suite. Au total, notre arbre hiérarchique de codification (*tree nodes*) se compose de 544 codes. Nous avons codé toutes

les réponses ou informations transmises des personnes interrogées, en moyenne, 168 codes par entrevue (Tableau 5). Le nombre de codes varie selon la longueur de l'entrevue et la richesse de l'information. Des mémos ont aussi été créés à l'aide du logiciel *N'Vivo* lorsque nous voulions laisser une note en vue de l'analyse des résultats.

Tableau 5. Codification par entrevue

Nombre d'entrevues	94
Moyenne	168
Médiane	171
Minimum	53
Maximum	316
Écart-type	54,1

Après une première codification des entrevues, les codes ont été revus afin d'assurer la cohérence entre eux. Certains ont été ajoutés, d'autres détruits ou fusionnés ou transférés. Mentionnons également que nous avons complété un « casebook » pour chaque répondant composé de 13 variables nous permettant ainsi de tracer le profil socio-démographique des répondants ainsi que de disposer les résultats en fonction des variables de contrôle de notre cadre opératoire. La codification s'est déroulée de la mi-juin jusqu'au début de septembre 2006 (excepté les trois premières semaines du mois de juillet). Une seule personne a procédé à la codification et celle-ci a demandé plus de 350 heures de travail.

3.4.3.7 Analyse des résultats

Pour l'analyse des résultats, nous avons effectué dans un premier temps, une analyse des propos des participants par créneau (analyse de cas intra-site, Miles et Huberman, 2003) selon la structure que l'on retrouve au chapitre quatre, c'est-à-dire en se collant le plus près possible aux composantes de notre modèle exploratoire. Tout ce qui a été codé, a été vérifié lors de l'analyse et ce, pour toutes les variables y compris celles des questions et commentaires, et pour toutes les personnes de notre échantillon final. Ces analyses et la rédaction des résultats se sont déroulées de septembre 2006 à janvier 2007.

L'analyse transversale (analyse inter-sites, Miles et Huberman, 2003) a eu lieu de janvier à février 2007 essentiellement sur la base des résultats de l'analyse par créneau. Pour ce faire, nous avons construit une matrice ayant d'un côté, les variables observées et de l'autre, les

créneaux ou encore, les sites. Dans l'analyse inter-sites, nous avons suivi la même structure d'analyse que celle des créneaux. L'analyse inter-sites se veut finalement une synthèse des résultats constatés lors de l'analyse des créneaux. Mentionnons que l'analyse des résultats par créneau ne permettait pas de vérifier les variables de contrôle en raison du faible nombre de participants. Celles-ci sont prises en compte lors de l'analyse transversale.

3.5 Caractéristiques des répondants de notre échantillon

Le Tableau 6 illustre les caractéristiques des répondants de notre échantillon final.

Tableau 6. Caractéristiques des répondants de notre échantillon

Variable	Valeur	Nombre	%
Région de résidence			
	Abitibi	17	18,1%
	Bas-St-Laurent	17	18,1%
	Côte-Nord	16	17,0%
	Gaspésie-Iles-de-la-Madeleine	20	21,3%
	Saguenay-Lac-St-Jean	10	10,6%
	Autres régions	14	14,9%
Lieu de l'entrevue			
	Autres villes	55	58,5%
	Chicoutimi	7	7,4%
	Gaspé	4	4,3%
	Rimouski	11	11,7%
	Rouyn	8	8,5%
	Sept-Iles	9	9,6%
Nombre d'années de résidence			
	Est né là/presque toute sa vie	45	47,9%
	Depuis plus de 15 ans	21	22,3%
	Depuis plus de 5 ans	6	6,4%
	Depuis moins de 5 ans	7	7,4%
	Ne réside pas/a déjà résidé longtemps	4	4,3%
	Ne réside pas/n'a pas résidé longtemps	9	9,6%
	Ne sait pas /ne s'applique pas	2	2,1%
Créneau			
	Général	4	4,3%
	Techno-mines souterraines	14	14,9%
	Systèmes de construction en bois	8	8,5%
	Tourbe et agroenvironnement	9	9,6%
	Procédés miniers et métallurgie	10	10,6%
	Récréotouristique	9	9,6%
	Éolien	9	9,6%
	Aluminium	9	9,6%

Variable		
Valeur	Nombre	%
Maritime – tous	22	23,4%
Type de participation au projet ACCORD		
Membre du comité ACCORD	10	10,6%
Membre du comité de créneau	47	50,0%
Non-participant mais connaît ACCORD	17	18,1%
Non-participant et ne connaît pas ACCORD	18	19,1%
Participant mais ne connaît pas le projet	2	2,1%
Entreprises/Ressources de soutien		
Entreprises	46	48,9%
• Entreprise de production	31	33,0%
• Entreprise de service	15	16,0%
Ressources de soutien	39	41,5%
• Institution liée à la formation	15	16,0%
• Institution gouvernementale	7	7,4%
• Institution de recherche	2	2,1%
• Organisme de soutien régional	15	16,0%
Autres	9	9,6%
Implication sociale		
A été ou est impliqué dans son milieu	31	33,0%
Membre de la CRÉ ou travaille pour elle	11	11,7%
Membre d'un réseau lié à son secteur d'activité	42	44,7%
Membre d'un comité lié à la formation ou à la main-d'œuvre	19	20,2%
Profession		
Gestionnaire/Propriétaire	81	86,2%
Professionnel	11	11,7%
Autre	2	2,1%
Représente la grande entreprise		
Oui	18	19,1%
Non	76	80,9%
A travaillé en développement économique ou développement régional		
Oui	31	33,0%
Non	63	67,0%
Catégorie d'âge		
Moins de 35 ans	12	12,8%
De 35 à 50 ans	51	54,3%
Plus de 50 ans	31	33,0%
Scolarité		
Secondaire ou moins	7	7,4%
Post-secondaire	8	8,5%
Grade universitaire (certificat & +)	75	79,8%
Sexe		
Hommes	73	77,7%
Femmes	21	22,3%

Résidence

Nous constatons en premier lieu que nous avons une répartition assez proportionnelle du nombre de répondants par région. La région du Saguenay-Lac-Saint-Jean a un nombre d'entrevues moindre que les autres parce qu'un seul créneau s'adresse à cette région. Notre échantillon compte 14 personnes qui ne résident pas dans les régions périphériques.

Au même tableau, nous remarquons que plus de la moitié des répondants travaillent dans des lieux (lieux de l'entrevue) autres que les villes centres des régions périphériques (Chicoutimi, Gaspé, Rimouski, Rouyn, Sept-Îles). Le faible nombre de personnes qui résident dans la ville de Gaspé est lié aux caractéristiques des membres des créneaux qui proviennent de plusieurs villes de la région de la Gaspésie, sans oublier des Îles-de-la-Madeleine.

La plupart des répondants (70 personnes) connaissent très bien la région pour y résider depuis l'enfance ou depuis plus de 15 ans ou encore, pour y avoir résidé pendant plusieurs années. Seulement 9 personnes n'ont jamais résidé dans la région du créneau observé. Dans un cas, nous avons oublié de poser la question à la personne interrogée et dans un autre, la personne résidait à l'extérieur des régions du Québec maritime (ne s'applique pas à une région en particulier).

Créneau

Malgré un nombre important d'entrevues réalisées, il n'a pas été possible d'atteindre un minimum de 10 entrevues dans tous les créneaux. Cette situation s'explique par notre intention d'obtenir des entretiens auprès de personnes pouvant nous informer de façon plus générale sur la démarche du projet ACCORD et même, valider nos premières impressions des résultats comme le propose d'ailleurs Miles et Huberman (2003) dans leur section sur la sollicitation des réactions des informateurs (: 497-501). De plus, dans un domaine aussi vaste que le créneau maritime, il fallait absolument augmenter le nombre d'entrevues réalisées dans celui-ci. Le nombre plus élevé de répondants dans le créneau *Techno-mines souterraines* s'explique par le fait que des personnes sélectionnées pour nous entretenir sur le créneau *Systèmes de construction en bois*, nous ont parlé plus abondamment de celui des mines souterraines. Il faut dire que le créneau *Techno-mines souterraines* était en pleine effervescence lors de notre terrain alors que le développement du créneau *Systèmes de construction en bois* était au point mort. De notre expérience du terrain, nous pouvons affirmer que nous avons atteint un point de saturation des données (Mucchielli, 2004)

pour les créneaux *Techno-mines souterraines*, *Transformation de l'aluminium* ainsi que pour la filière Biotechnologies marines du créneau maritime et nous avons suffisamment d'information dans les autres créneaux pour assurer une validité interne des résultats (Laperrière, 1997).

Type de participation au projet ACCORD

La plupart de nos répondants connaissent le projet ACCORD, soit comme membre du comité de créneau, membre du comité ACCORD ou personne-ressource (participant). Compte tenu de la diversité que nous avons cherchée, 18 personnes interrogées pouvaient nous entretenir du créneau sans bien connaître le projet ACCORD. Aussi, deux personnes membres d'un comité de créneau n'étaient pas beaucoup au fait du projet ACCORD parce qu'elles étaient nouvelles ou encore, n'avaient pas suivi les travaux. Cependant, leur expertise dans le domaine était suffisamment intéressante pour que leur entretien soit conservé dans l'échantillon final.

Entreprises/Ressources de soutien

Le Tableau 6 démontre également que nous avons atteint notre objectif d'obtenir au moins la moitié de répondants en provenance d'entreprises. Nous avons beaucoup plus d'entreprises de production que d'entreprises de service. Toutefois, il arrive assez souvent que les entreprises qui produisent de l'équipement, fournissent aussi des services.

Nous avons 30% de répondants en provenance de ressources de soutien diverses. La plupart des ressources de soutien sont des institutions liées à la formation (des personnes qui travaillent pour une maison d'enseignement, pour un comité sectoriel de main-d'œuvre ou sont membres du comité régional des partenaires du marché du travail) ou des organismes de soutien régional (institutions financières, personnel de la conférence régionale des élus, représentant de la ville, organisme de lobby, etc) qui ont le dénominateur commun de donner les services dans leur région d'attache. Nous remarquons aussi qu'il y a peu de personnes en provenance des institutions de recherche. Hormis le fait qu'il y en a peu dans les régions périphériques, cette situation s'explique également par le fait que plusieurs centres de recherche sont attachés aux maisons d'enseignement. Neuf personnes sont classées dans la catégorie « Autres ». Il s'agit de représentants syndicaux, d'experts dans le domaine ou de gestionnaires d'association dont le mandat couvre plusieurs régions.

Profil socio-démographique

On retrouve beaucoup de gestionnaires ou de propriétaires d'entreprise dans notre échantillon (86,2%). Cela est une bonne nouvelle en soi puisque cela démontre que le projet était considéré sérieusement par les membres des comités. Nous avons eu directement accès aux membres des comités de créneaux ou comité ACCORD et très rarement, à leurs remplaçants. Le tiers des répondants travaillent pour la grande entreprise (publique ou privée).

Comme nos répondants sont principalement des dirigeants, la moitié des répondants ont entre 35 et 50 ans, plus du tiers ont plus de 50 ans et seulement 12,8% sont âgés de moins de 35 ans. Précisons que l'information sur l'âge n'a pas été demandée : le répondant nous l'a donnée ou elle a été déduite à partir des informations sur l'expérience et la formation. Nous remarquons également que les répondants ont une scolarité assez élevée comparativement à la population régionale : près de 80% ont un grade universitaire.

Les femmes ne sont pas très présentes au sein des comités du projet ACCORD. Nous avons fait notre possible pour les sélectionner en priorité. Elles sont 21, soit autour de 22%.

Plusieurs personnes qui ont participé à nos entrevues, sont impliquées socialement. Dans notre échantillon, le tiers sont ou ont été impliqués activement dans leur milieu, sur différents comités ou conseil d'administration. Près de 12% sont membres de la Conférence régionale des élus ou travaillent pour cet organisme. Beaucoup (44,7%) sont également membres d'un réseau lié à leur secteur d'activité (ex : réseau Transal pour l'aluminium). Une personne sur cinq est membre d'un comité lié à la formation ou à la main-d'œuvre, tel qu'un comité sectoriel de main-d'œuvre. Fait surprenant, plusieurs personnes (31 interlocuteurs) ont eu antérieurement un emploi que l'on peut associer au développement économique ou au développement régional, par exemple, comme commissaire industriel.

Conclusion

Ce chapitre expose notre démarche méthodologique nous permettant de répondre à notre question de recherche sur les composantes du développement économique dans les régions moins favorisées. Notre objectif sur le plan théorique est de proposer une démarche analytique adaptée aux caractéristiques du cas en étude, soit les régions périphériques du Québec, à savoir, des territoires peu peuplés, éloignés des grands centres mais aussi et surtout, des petites

agglomérations d'entreprises qui ont bien peu à savoir avec les « clusters » industriels qui font l'objet de tant d'attention dans la littérature. Expressément, nous avons voulu éviter de nous retrouver dans une situation où l'on devait valider si le créneau examiné correspondait ou non aux caractéristiques d'un modèle « d'innovation territoriale » emprunté. On se souviendra de la question de Markusen (1999) « How do I know when I see it? » ou des critiques à l'endroit de l'incapacité de tracer des frontières claires des *clusters* (chapitre 2).

Notre modèle ne minimise pas le rôle de l'État et l'importance de ses institutions. Et nous avons cherché à répondre aux principales critiques à l'endroit du courant institutionnaliste. Nous avons préféré un modèle simple dont les variables permettent la validation mais aussi l'induction, la découverte de dimensions ou explications non prévues à l'origine. Dans la mesure du possible, nous avons voulu échapper aux concepts « à la mode » mais souvent imprécis que Markusen (1999) et d'autres auteurs reprochaient (ex : Rodriguez-Pose, 2001; Plummer et Taylor, 2001). C'est pourquoi, par exemple, nous avons choisi les « relations de partenariat » plutôt que des notions telles que la « culture », « l'ancrage », etc. De même, comme certains auteurs de l'approche d'économie politique le recommandaient, nous avons trouvé qu'il était tout à fait indiqué d'introduire les questions des conflits et de pouvoir dans notre cadre opérationnel. Celles-ci se retrouvent à plusieurs niveaux : dans l'articulation des politiques publiques, dans la composition du partenariat, dans les caractéristiques de la demande de travail, etc.

Notre méthode est basée sur la conviction que le développement économique se comprend à travers une connaissance approfondie du milieu sur lequel il repose. Cette connaissance doit prendre en considération les aspects historiques, sociaux, économiques et politiques. Pour ce faire, les entrevues en vis-à-vis sont une nécessité et les données secondaires permettent de compléter le tableau.

Ce chapitre expose aussi de façon détaillée les choix méthodologiques que nous avons faits. Il démontre toute l'attention que nous avons portée à la démarche afin que les résultats soient le plus fidèle possible à la réalité vécue, permettent l'analyse comparative de laquelle on puisse valider notre cadre théorique et le parfaire.

Le prochain chapitre présente ces résultats.

Chapitre 4 Analyse des résultats

Ce chapitre constitue le cœur de notre étude. Dans un premier temps, nous faisons état de la situation de l'emploi dans les régions périphériques au Québec. D'entrée de jeu, il nous est apparu important de situer l'ampleur des disparités régionales de chômage au Québec et de statuer sur leurs causes possibles. Notre analyse est inspirée de l'étude de l'OCDE sur les disparités régionales de chômage, mentionnée au chapitre 1 (OCDE, 2005a). Nous examinons également l'évolution de la qualité des emplois au cours des années 1994 à 2004 en parallèle avec la croissance de l'emploi dans les régions. Cette première partie permet de positionner la pertinence d'un projet de développement économique pour les régions périphériques du Québec et de démontrer que la croissance économique dans les régions ne va pas nécessairement de pair avec une augmentation d'emplois de qualité.

Dans une seconde partie, nous expliquons brièvement le projet ACCORD. Après une courte mise en contexte historique, nous présentons ses objectifs ainsi que sa démarche. Cette deuxième partie permet de comprendre le processus auquel les acteurs régionaux participent et de poser un premier regard sur les composantes du développement économique sur lesquelles le projet ACCORD repose.

La troisième partie du chapitre se veut une synthèse des résultats que nous avons obtenus lors de l'analyse de chacun des créneaux sélectionnés à l'intérieur de nos cinq régions périphériques. Cette analyse transversale dégage les similitudes et les contrastes et nous permet de statuer sur les composantes les plus importantes du développement économique dans les régions périphériques du Québec en regard du modèle proposé. Une section particulière porte sur la formation de la main-d'œuvre.

4.1 La situation de l'emploi dans les régions du Québec

Dans cette première partie du chapitre, après un bref coup d'œil sur la population, nous vérifions dans quelle mesure l'emploi est dispersé de façon équitable entre les régions au Québec. Nous observons si les disparités régionales de chômage ou d'emploi se sont aggravées de 1994 à 2004 malgré la conjoncture économique favorable et compte tenu des politiques publiques en vigueur. Les disparités de revenus ainsi qu'autres indicateurs socio-économiques régionaux sont aussi rapidement présentés. Nous évaluerons aussi l'ampleur du chômage structurel et des pénuries de main-d'œuvre au Québec. Par la suite, nous comparons la qualité des emplois entre les régions du Québec et ce, à l'aide de compilations spéciales de l'*Enquête de la population active* de Statistique Canada.

4.1.1 Coup d'œil régional sur la population

Le Québec se situe au nord-est du continent nord-américain et fait partie du Canada. Son territoire couvre une vaste superficie de près de 1 700 000 km². Sa population est estimée à plus de 7 500 000 personnes dont la grande majorité est francophone.

L'ampleur de son économie se compare à celle de la Suède ou de la Suisse, avec un produit intérieur brut (PIB) de près de 270 milliards de dollars canadiens en 2004. Depuis la moitié des années 1990, le Québec enregistre une bonne performance économique. De 1997 à 2004, la croissance économique du Québec oscille entre 1,4% et 6,4%³⁴. Le PIB par habitant se compare avantageusement à celui des pays les plus industrialisés.

Plus de la moitié du PIB du Québec est attribuable à ses exportations de biens et services. Sa proximité avec les États-Unis lui confère un avantage non négligeable. Longtemps recherché pour ses ressources naturelles, le Québec compte aujourd'hui davantage sur le secteur des services pour son économie. En 2004, ce dernier représentait 71% du PIB réel. Les industries de haute technologie telles que l'aérospatiale, l'industrie biopharmaceutique et les technologies de l'information occupent une place de plus en plus importante au Québec, particulièrement dans la région de Montréal. Le Québec dispose d'une main-d'œuvre scolarisée dont plus de 20% détient un diplôme universitaire.

³⁴ PIB au prix de base (\$ enchaînés) (PIR). Source : Institut de la statistique du Québec, Direction des statistiques économiques et sociales, Principaux indicateurs économiques – Québec, taux de variation par rapport à l'année précédente, http://www.stat.gouv.qc.ca/princ_indic, 2005-06-30.

En raison de la constitution canadienne, le Québec a pleine juridiction en matière d'éducation et de travail. Le Québec dispose donc de ses propres institutions du marché du travail et de formation. Le Québec a par ailleurs, son propre réseau public de services de garde à tarif réduit.

Le Québec ne dispose pas des leviers au niveau macro-économique tels que ceux reliés à la monnaie et au commerce international. Cependant, au fil des années, il s'est doté de pouvoirs économiques importants. Par exemple, la Caisse de dépôt et placement du Québec créée en 1965, constitue un acteur important en termes d'investissements au Québec, avec un actif de près de 175 milliards de dollars canadiens, issu principalement des contributions des employeurs et employés aux régimes de retraite³⁵. Le Québec conçoit ses propres programmes en matière de développement économique.

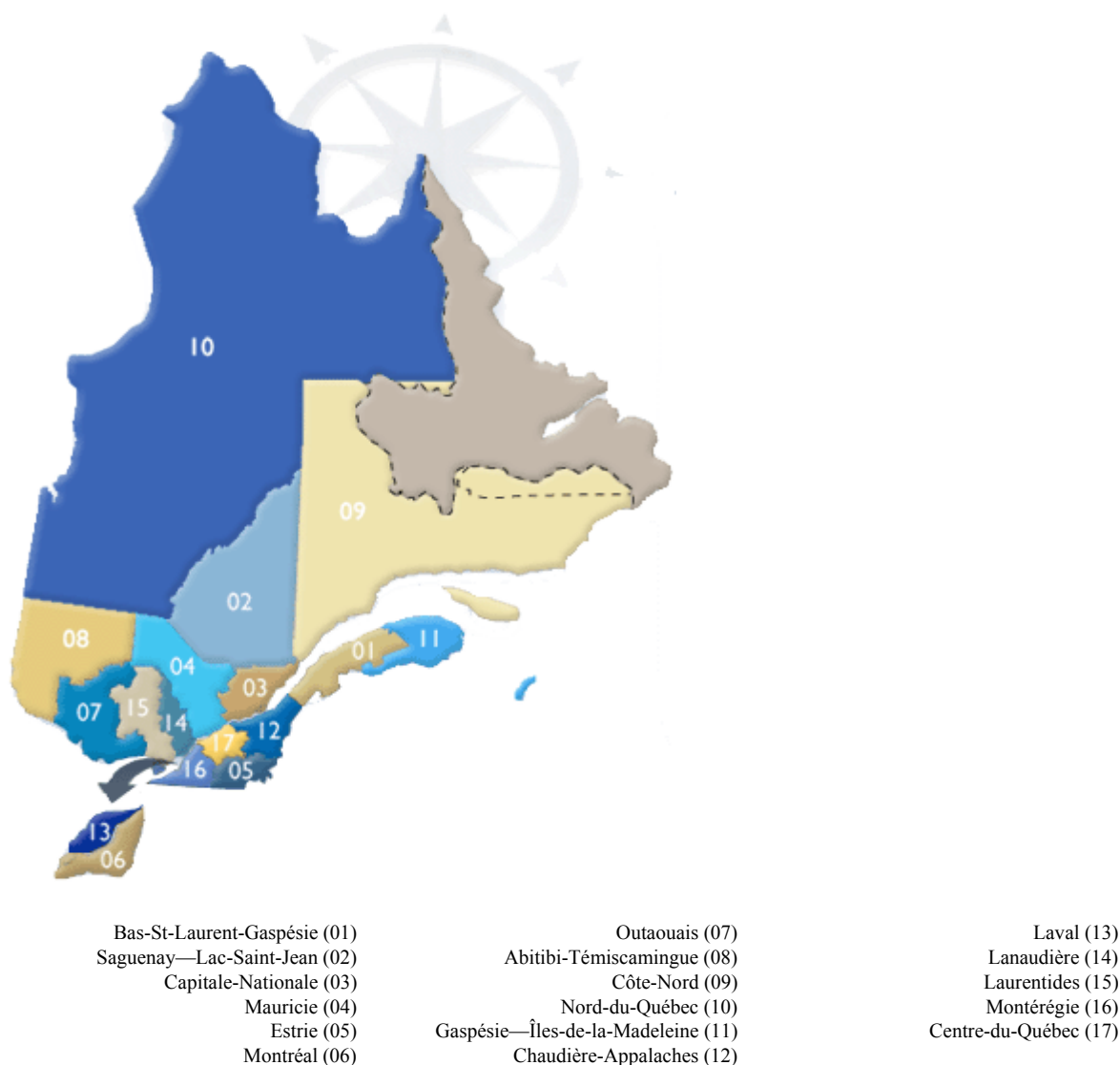
Dans plusieurs domaines au Québec, le mode partenarial est privilégié avec les acteurs patronal, syndical et de la société civile et ce, à différents paliers de juridiction. Pour certains auteurs, cet état de fait constitue l'une des principales caractéristiques du « modèle québécois »³⁶.

Le Québec compte 17 régions administratives dont certaines peu peuplées occupent un large territoire alors que d'autres ont une densité de population élevée sur une plus faible superficie (Figure 4).

³⁵ <http://www.lacaisse.com>, 2005-07-09.

³⁶ Voir notamment plusieurs articles dans Venne, M. (2003) et dans le numéro 29 de la revue *Interventions économiques*, octobre 2002, <http://www.teluq.quebec.ca/interventionseconomiques>.

Figure 4. Carte des régions administratives du Québec



Source : site Internet du Ministère du Développement économique, Innovation et Exportation.

Au Québec, en 2001, une personne sur quatre résidait dans des collectivités désignées à caractère rural. La population rurale au Québec occupe près de 78% du territoire habité (MDERR, 2004a : 8).

De façon plus détaillée, 11,4% de la population québécoise habite les régions périphériques du Bas-St-Laurent, de l'Abitibi-Témiscamingue, du Saguenay-Lac-St-Jean, de la Côte-Nord, du Nord-du Québec et de la Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine alors que ces régions chevauchent un territoire de près de 1 500 000 km², soit 89,3% de l'ensemble. 38,5% de la population réside dans les régions de la Capitale-Nationale, Montréal et la Montérégie et ce, sur

un territoire ne couvrant que 1,3% de la superficie totale du Québec (Tableau 7). En d'autres mots, la grande majorité de la population du Québec réside dans un rayon de 200 kilomètres autour des villes de Montréal et de Québec.

Tableau 7. Coup d'œil régional sur la population au Québec, 2004

	Superficie totale	Population (au 1er juillet)	Variation 2004/ 1999	Part de la population du Québec	0-14 ans	15-64 ans	65 ans et plus	Densité (pop./ superficie en terre ferme)
	km ²	n	%	%	%	%	%	hab./km ²
Bas-Saint-Laurent	28401	202122	-2,3	2,7	15,2	68,7	16,1	9,1
Saguenay-Lac- Saint-Jean	106508	277045	-3,9	3,7	16,3	70,0	13,7	2,9
Capitale-Nationale	20962	663162	2,5	8,8	14,6	70,8	14,6	35,6
Mauricie	39924	259459	-1,3	3,4	14,6	68,4	17,0	7,3
Estrie	10508	297958	3,7	4,0	17,0	68,7	14,4	29,2
Montréal	624	1877192	3,5	24,9	15,4	69,5	15,0	3768,1
Outaouais	34074	338538	6,9	4,5	18,2	71,1	10,7	11,1
Abitibi- Témiscamingue	64656	145343	-5,4	1,9	18,5	69,3	12,2	2,5
Côte-Nord	351523	96497	-5,8	1,3	18,2	70,7	11,1	0,4
Nord-du-Québec	860553	39234	0,1	0,5	28,8	66,4	4,8	0,1
Gaspésie-Îles-de-la- Madeleine	78172	96943	-5,3	1,3	14,7	68,5	16,7	4,8
Chaudière- Appalaches	16127	393419	1,1	5,2	16,9	69,5	13,6	26,1
Laval	267	364806	6,6	4,8	17,9	68,4	13,7	1483,1
Lanaudière	13512	413670	5,7	5,5	18,9	69,8	11,3	33,6
Laurentides	22517	499949	9,2	6,6	19,0	69,5	11,5	24,3
Montérégie	11851	1352349	4,0	17,9	18,3	69,7	12,1	121,7
Centre-du-Québec	7262	225074	1,5	3,0	17,3	68,5	14,2	32,5
Ensemble du Québec	1667441	7542760	3,0	100,0	16,9	69,6	13,6	5,7

Source : Institut de la statistique du Québec, *Le Québec chiffres en main*, édition 2005, p. 40-45.

De 1999 à 2004, la population du Québec s'est accrue de 3%. À l'exception du Nord-du-Québec, on remarque (au même tableau) que les régions ressources³⁷ (Bas-St-Laurent, Saguenay-Lac-St-Jean, Mauricie, Abitibi-Témiscamingue, Côte-Nord, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine) ont connu une baisse significative de leur population en seulement cinq années. Pour l'heure, cette baisse de population n'affecte que légèrement la répartition en termes de groupes d'âge, telle qu'exprimée au Tableau 7. Cependant, les régions ressources ont connu une perte importante de jeunes (15 à 29 ans) entre 1996 et 2001 (MDERR, 2004a : 15). Des pronostics plus sombres se

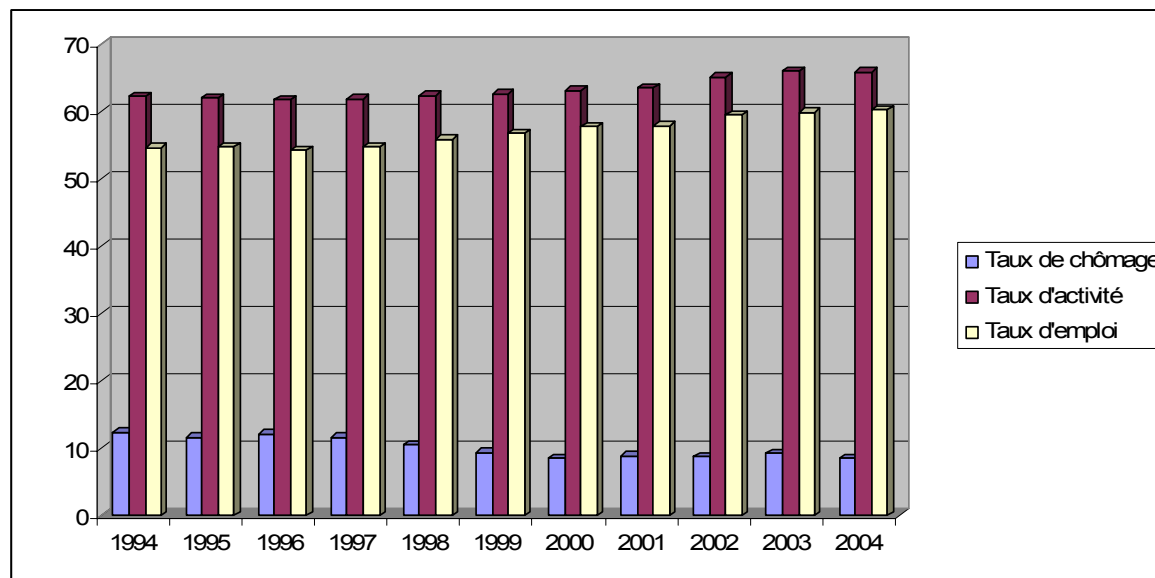
³⁷ Rappel : La notion de régions ressources se distingue de celle des régions périphériques en ce que la première inclut la région de la Mauricie.

pointent à l'horizon pour ces régions, notamment en raison du vieillissement de la population que le Québec connaîtra, à la suite du départ à la retraite de la génération du baby-boom. Alors que le Québec connaîtra une baisse d'environ 13% de sa population âgée de moins de 20 ans d'ici 2026, les régions périphériques, y compris le Nord-du-Québec, subiront une baisse de 25 à 50% de ce même groupe d'âge (ISQ, 2004 : 5).

4.1.2 Disparités régionales de chômage

Au cours de la dernière décennie, le Québec connaît une amélioration importante de sa situation sur le marché du travail. Alors que le taux de chômage était de 12,5% en 1994, il est réduit à 8,5% en 2004, son plus bas taux depuis 30 ans! En 2004, près des deux tiers de la population de 15 ans et plus étaient sur le marché du travail (65,9%) comparativement à 62,3% en 1994. Mais c'est le taux d'emploi de la population qui a connu la plus importante progression au cours de ces années, avec un bond de près de six points de pourcentage en dix ans, passant de 54,6% à 60,3% (Figure 5).

Figure 5. Évolution des taux de chômage, d'activité et d'emploi, ensemble du Québec, 1994 à 2004



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2005.

Le taux de chômage québécois demeure relativement élevé si on le compare à son équivalent canadien (7,2%) ou encore, à la moyenne des pays de l'OCDE (6,7%)³⁸. Les taux d'activité et d'emploi dans l'ensemble du Canada sont également plus élevés que ceux du Québec (67,6% et 62,7% respectivement)³⁹.

D'après les données de Statistique Canada sur la population active, il existe d'importantes disparités régionales de chômage au Québec. En 2004, entre les taux de chômage le plus élevé (Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine : 19,5%) et le moins élevé (Capitale-Nationale : 5,8%), il existe un écart de 13,7 points de pourcentage. Cet écart ne s'est pas résorbé depuis les dix dernières années (Tableau 8).

Tableau 8. Taux de chômage annuel, différence des taux de chômage 2004 et 1994 et moyenne des taux de chômage de 1994 à 2004, selon les régions administratives, Québec

Régions administratives	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	Différence 2004-1994	Moyenne 1994 à 2004
Bas-Saint-Laurent	15,6	13,6	14,5	16,6	13,9	10,3	10,4	11,1	10,8	10,2	9,4	6,2	12,4
Saguenay-Lac-Saint-Jean	15,0	14,8	14,5	14,7	14,5	11,6	10,5	11,5	12,2	11,9	11,9	3,1	13,0
Capitale-Nationale	12,4	12,2	12,9	11,6	9,8	9,3	8,7	8,4	6,6	7,3	5,8	6,6	9,5
Mauricie	13,3	12,2	13,5	14,6	12,4	11,4	11,1	11,9	11,5	10,4	10,8	2,5	12,1
Estrie	9,7	10,6	9,9	10,6	10,4	8,8	7,9	7,4	7,8	7,8	7,7	2,0	9,0
Montréal	14,1	13,7	14,0	12,6	11,8	9,8	9,6	10,1	9,9	11,5	10,3	3,8	11,6
Outaouais	11,3	11,1	11,6	11,6	11,0	8,2	7,2	8,0	7,8	7,6	7,5	3,8	9,4
Abitibi-Témiscamingue	12,0	11,6	11,3	14,4	15,1	13,4	11,9	12,3	11,2	10,1	10,6	1,4	12,2
Côte-Nord et Nord-du-Québec	15,3	13,3	15,2	13,2	12,3	12,9	11,2	11,2	9,0	11,3	11,6	3,7	12,4
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	21,4	21,1	18,8	23,8	22,4	20,8	19,9	19,9	21,2	17,8	19,5	1,9	20,6
Chaudière-Appalaches	8,6	7,4	7,1	7,3	6,8	6,9	6,1	6,6	6,6	6,3	6,4	2,2	6,9
Laval	12,4	10,1	10,5	11,2	8,5	8,3	6,5	7,3	8,5	8,7	8,2	4,2	9,1
Lanaudière	12,7	10,8	12,7	10,5	10,9	9,0	7,3	7,2	7,8	9,0	7,6	5,1	9,6
Laurentides	13,7	11,6	10,8	11,1	9,9	8,4	7,5	7,6	8,3	7,2	6,8	6,9	9,4
Montérégie	10,3	9,6	10,3	9,4	7,7	8,3	6,6	6,8	7,2	7,6	7,1	3,2	8,3
Centre-du-Québec	8,8	8,1	10,5	9,4	10,2	9,8	8,9	9,9	7,9	9,0	8,3	0,5	9,2
Ensemble du Québec	12,4	11,6	12,1	11,6	10,5	9,4	8,5	8,8	8,7	9,2	8,5	3,9	10,1
Maximum	21,4	21,1	18,8	23,8	22,4	20,8	19,9	19,9	21,2	17,8	19,5		20,6
Minimum	8,6	7,4	7,1	7,3	6,8	6,9	6,1	6,6	6,6	6,3	5,8		6,9
Écart entre les taux maximum et minimum	12,8	13,7	11,7	16,5	15,6	13,9	13,8	13,3	14,6	11,5	13,7		13,7

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2005.

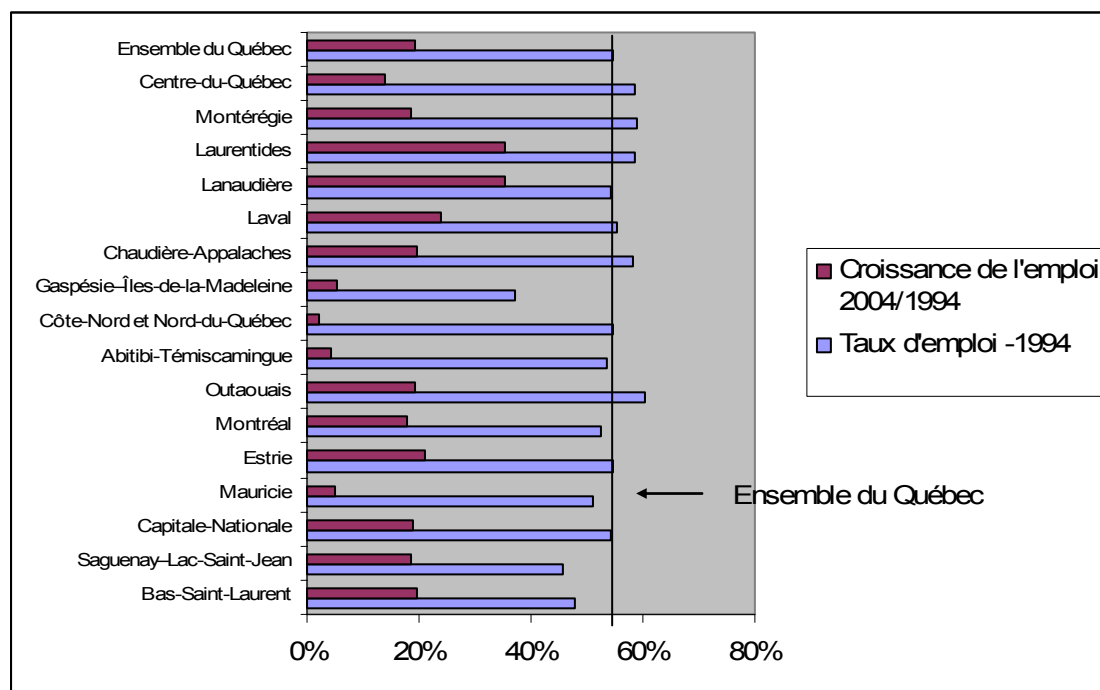
³⁸ OCDE, 2005a, annexe statistique : tableau 0.3.

³⁹ ISQ, Direction des statistiques économiques et sociales, principaux indicateurs économiques –Canada, niveaux annuels, site Internet : www.stat.gouv.qc.ca/princ_indic, 2005-06-30.

En 2004, 9 régions sur 16⁴⁰ détenaient un taux de chômage plus élevé que la moyenne. Toutes les régions périphériques sont du nombre (Tableau 8). Au Tableau 8, on remarque également que les régions qui connaissent un taux de chômage plus élevé que la moyenne en 2004 sont, à peu de choses près, les mêmes qu'en 1994.

À la Figure 6, à l'exemple des résultats de l'OCDE discutés au premier chapitre (OCDE, 2005a), les régions qui ont connu les plus faibles croissances de l'emploi au Québec entre 1994 et 2004, avaient aussi les plus faibles taux d'emploi en 1994, comparativement à la moyenne québécoise. Les régions du Saguenay-Lac-St-Jean et du Bas-St-Laurent connaissent toutefois une croissance de l'emploi comparable à celle de l'ensemble du Québec malgré une situation relative plus difficile en 1994.

Figure 6. Croissance de l'emploi en 2004 comparativement à 1994 et taux d'emploi en 1994 dans les régions administratives du Québec



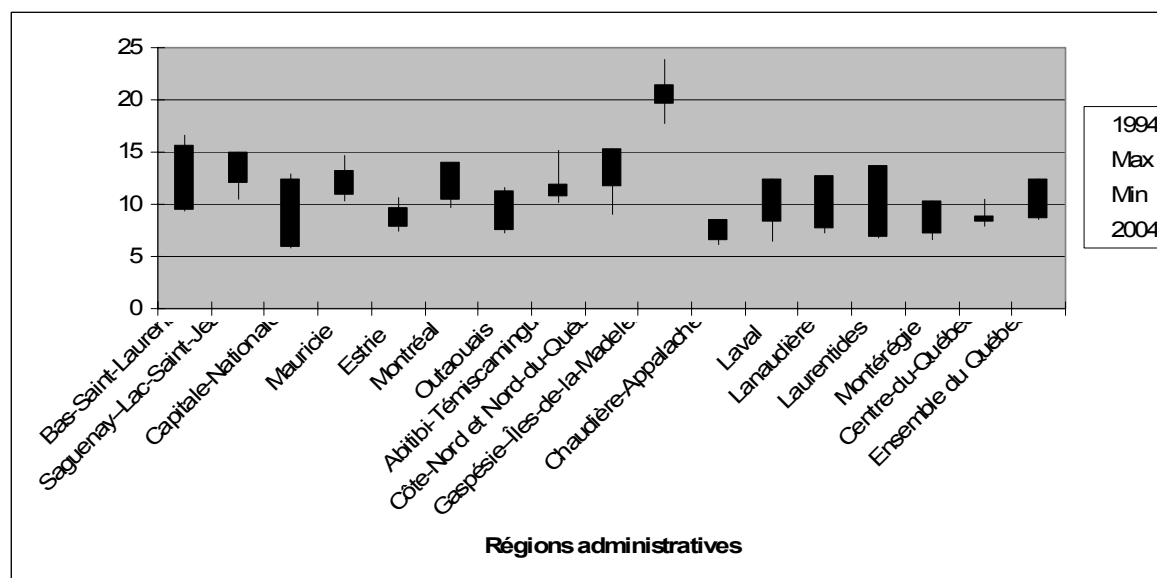
Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2005.

La Figure 7 illustre l'évolution des taux de chômage en 1994 et 2004, ainsi que les minimums et maximums atteints de chaque région. On voit une évolution très différente du taux de chômage d'une région à l'autre. En outre, pour la grande majorité d'entre elles, mais particulièrement les

⁴⁰ Dans l'*Enquête sur la population active* de Statistique Canada, les régions de la Côte-Nord et du Nord-du-Québec sont regroupées.

régions du Saguenay-Lac-St-Jean, de la Côte-Nord et Nord-du-Québec ainsi que de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, l'année 2004 ne représente pas le meilleur progrès en termes de chômage. De même, alors que dans l'ensemble du Québec, le taux de chômage n'a pas connu de hausse annuelle depuis 1994, plusieurs régions ont connu de pires années. Également, certaines régions ont connu une baisse de leur taux de chômage plus importante que d'autres. Par exemple, les régions du Bas-St-Laurent, de la Capitale-Nationale et des Laurentides ont amélioré sensiblement leur situation comparativement à la région de l'Abitibi-Témiscamingue et celle du Centre-du-Québec.

Figure 7. Taux de chômage dans les régions administratives du Québec, 1994 et 2004, maximal et minimal.⁴¹



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2005.

4.1.2.1 Les causes des disparités

Les disparités régionales de chômage sont peut-être liées au profil démographique des régions et à leur composition industrielle. Dans cette section, nous vérifions ces hypothèses selon la méthode utilisée par l'OCDE (2005a).

⁴¹ Lire comme les indices boursiers. Les maximums et minimums constituent les bornes supérieure et inférieure respectivement. La ligne supérieure du rectangle représente le taux de chômage de 1994 alors que la ligne inférieure du rectangle est celui de 2004.

Jeunes

Au Tableau 9, nous avons divisé les régions en deux parties, selon que leur taux d'emploi est inférieur ou supérieur à la moyenne québécoise en 2004. Nous avons ensuite calculé le taux d'emploi selon les deux groupes d'âge disponibles (15 à 29 ans et 30 ans et plus) pour ces deux groupes de régions. Les données démontrent que la présence plus ou moins grande de jeunes (15 à 29 ans) ne peut expliquer les écarts entre les taux d'emploi des régions qui ont « performé » plus ou moins bien que la moyenne. Au Tableau 9, on constate effectivement que les régions qui ont un taux d'emploi plus faible que la moyenne ont pratiquement la même répartition de jeunes que ceux qui ont mieux performé. Elles ont même une présence un peu plus élevée de jeunes en emploi, ce qui devrait les avantager (parce que le taux d'emploi des 15 à 29 ans est supérieur à celui des 30 ans et plus).

Tableau 9. Taux d'emploi et répartition de l'emploi des 15 à 29 ans et des 30 ans et plus, selon l'appartenance à une région dont le taux d'emploi est supérieur ou inférieur à la moyenne québécoise, 2004

	Total	Taux d'emploi		Répartition de l'emploi		Total
		15-29 ans	30 ans et plus	15-29 ans	30 ans et plus	
>moyenne	62,9%	68,1%	61,3%	23,3%	76,7%	100,0%
<moyenne	57,0%	61,9%	55,4%	24,7%	75,3%	100,0%
Ensemble du Québec	60,3%	65,3%	58,8%	23,9%	76,1%	100,0%

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2005, site Internet de ISQ, Direction des statistiques économiques et sociales, 19 avril 2005 et calculs de l'auteur.

Scolarisation

La scolarisation ne pourrait non plus expliquer les écarts régionaux en termes de taux d'emploi (ou de chômage), à la lumière des informations disponibles sur le sujet⁴². Certes, on retrouve un pourcentage plus élevé de travailleuses et travailleurs n'ayant pas de diplôme secondaire dans les régions périphériques : plus de 22% des travailleuses et travailleurs n'ont pas de diplôme d'études secondaires alors que ce pourcentage est d'environ 14% dans les régions de Montréal et Laval, près de 11% dans la Capitale-Nationale et 18 % dans les autres régions. Toutefois, le pourcentage de travailleuses et travailleurs détenant un diplôme d'études secondaires, post-secondaires ou un grade universitaire est tout à fait comparable dans les régions périphériques par rapport aux autres régions (MDERR, 2004a). De plus, les travailleuses et

⁴² Tableau non présenté en raison de l'absence suffisante de données.

travailleurs faiblement scolarisés des régions périphériques ne connaissent pas un chômage plus élevé que ceux détenant un plus haut niveau de scolarité.

La présence plus importante de travailleuses et travailleurs âgés dans les régions périphériques expliquerait leur plus haute proportion de travailleuses et travailleurs faiblement scolarisés. Selon les données du MDERR (2004a), les jeunes de ces régions ont, en outre, un niveau de scolarité tout à fait comparable sinon plus élevé que les autres régions. Ces dernières années, les régions périphériques (à l'exception du Nord-du-Québec) affichent un taux d'obtention d'un diplôme d'études secondaires et un taux de fréquentation scolaire à plein temps chez les 15 à 24 ans comparables ou supérieures à la moyenne québécoise. (MDERR, 2004a : 73, 75). Dans les années qui viennent, au fur et à mesure des départs à la retraite des travailleuses et travailleurs âgés, la sous-scolarisation relative des régions périphériques devrait donc s'estomper d'elle-même (à moins que l'exode des jeunes ne se poursuive).

Secteur manufacturier

La composition industrielle, en particulier, la présence plus marquée du secteur manufacturier, ne serait pas en cause dans l'explication du chômage plus élevé de certaines régions. Nous avons refait l'exercice précédent et divisé les régions en deux : celles qui ont un taux de chômage plus ou moins élevé que la moyenne québécoise⁴³. Nous avons par la suite calculé le taux de chômage du secteur de biens et du secteur des services pour ces deux blocs de régions.

Au Tableau 10, nous remarquons que dans l'ensemble du Québec, le taux de chômage est sensiblement plus élevé dans le secteur des biens (8,0%) que dans celui des services (5,1%). Cependant, les régions qui « performent » moins bien n'ont pas plus de chômeuses et chômeurs dans le secteur des biens que les autres (23,6% par rapport à 25,4%), au contraire.

⁴³ Les régions qui ont un taux de chômage inférieur à la moyenne québécoise sont les mêmes que celles qui ont un taux d'emploi supérieur à la moyenne québécoise, à l'exception de la région de l'Estrie qui est passée dans celles qui performent le mieux (<moyenne), en ce qui concerne le taux de chômage.

Tableau 10. Taux de chômage et répartition du chômage dans le secteur des biens et le secteur des services, selon l'appartenance à une région dont le taux de chômage est inférieur ou supérieur à la moyenne québécoise, 2004

	Taux de chômage			Répartition du chômage ⁴⁴	
	Total	Biens	Services	Biens	Services
<moyenne	7,0%	6,7%	4,4%	25,4%	72,4%
>moyenne	10,4%	9,7%	5,9%	23,6%	72,6%
Ens. du Québec	8,5%	8,0%	5,1%	24,6%	72,5%

Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2005, site Internet de ISQ, Direction des statistiques économiques et sociales, 19 avril 2005 et calculs de l'auteur.

Les tableaux précédents ont été bâtis à partir des données disponibles au CD-ROM chronologique de Statistique Canada de l'*Enquête sur la population active* ainsi que sur le site Internet de l'Institut de la statistique du Québec. Il va sans dire qu'un niveau plus détaillé des groupes d'âge, des secteurs d'activités et des régions, ainsi que des données régionales selon le niveau de scolarité apporterait un meilleur éclairage de la situation.

Chômage structurel et pénuries de main-d'œuvre

Le chômage structurel désigne « *la situation dans laquelle les travailleurs ne peuvent occuper les postes disponibles parce qu'ils n'ont pas les compétences voulues, n'habitent pas là où les postes sont offerts ou ne sont pas prêts à travailler au salaire offert sur le marché* »⁴⁵.

Au cours de la dernière décennie, le Québec ne connaît pas de problèmes particuliers de chômage structurel, ni de pénuries importantes de main-d'œuvre. En fait et tel que le démontre la courbe de Beveridge⁴⁶ à la Figure 8, l'indice de l'offre d'emploi a peu augmenté de 1996 à 2002 lorsque le taux de chômage diminuait, comparativement à la situation qui prévalait de 1983 à 1988. De 2000 à 2002⁴⁷, il a même diminué.

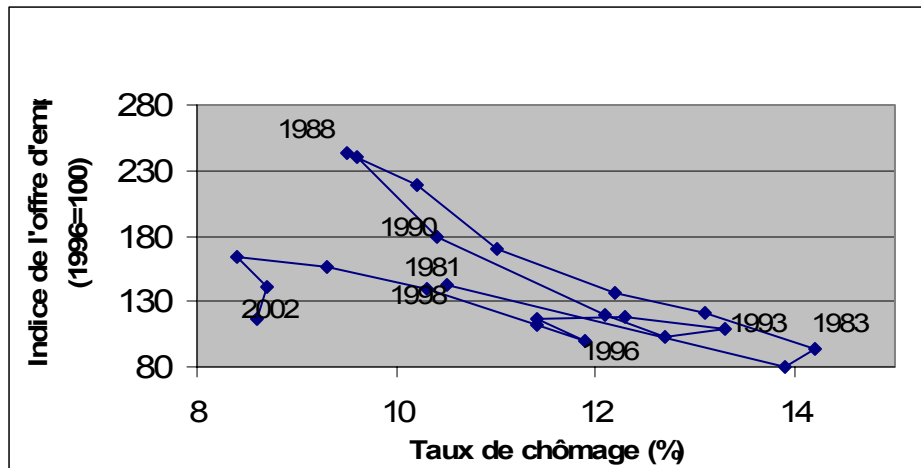
⁴⁴ La somme n'est pas égale à 100% en raison des chômeurs auxquels il est impossible d'attribuer un secteur particulier.

⁴⁵ Osberg et Lin (2000), résumé.

⁴⁶ La courbe de Beveridge est une représentation graphique de la relation entre taux de chômage et taux de vacances de poste. Elle illustre l'efficacité de l'appariement entre l'offre et la demande de travail.

⁴⁷ Statistique Canada ne publie plus d'indice de l'offre d'emploi depuis avril 2003.

Figure 8. Courbe de Beveridge, Québec, 1981 à 2002.



Source : Statistique Canada. *Indice de l'offre d'emploi et Enquête sur la population active.*

De plus, d'après les résultats de l'*Enquête sur l'emploi et le recrutement au Québec* du CETECH (Laroche et Savard, 2004), il existe peu de problèmes de pénuries de main-d'œuvre au Québec. Au cours du mois de mars 2003, seulement 2,8% des emplois couverts par leur enquête étaient vacants. Les postes vacants de 4 mois et plus ne représentent que 0,6% des emplois. Si on applique ces taux à l'ensemble des emplois⁴⁸, il s'agit d'une estimation de moins de 100 000 postes vacants au Québec au 1^{er} trimestre de 2003 dont environ 20 000 postes de longue durée (4 mois et plus).

Il serait inexact de considérer l'ensemble des postes vacants comme étant du chômage structurel. En fait, un grand nombre d'individus trouvent, perdent ou quittent un emploi au cours d'une année. Cette situation est d'autant plus vraie en Amérique du Nord alors que les marchés du travail sont des plus flexibles⁴⁹. Les postes qui sont vacants depuis une faible période doivent plutôt être considérés comme du chômage frictionnel. Les postes vacants de longue durée notamment les postes vacants de 4 mois et plus, peuvent être considérés, dans une certaine mesure, comme un indicateur du chômage structurel.

Selon les données de l'*Enquête sur la population active* de Statistique Canada, au 1^{er} trimestre de 2003, 375 600 personnes étaient en chômage au Québec, soit un taux de chômage de 9,6%. Même si on avait réussi à combler tous les postes vacants de longue durée, le taux de

⁴⁸ L'enquête du CETECH couvre les deux tiers de l'emploi total du secteur privé.

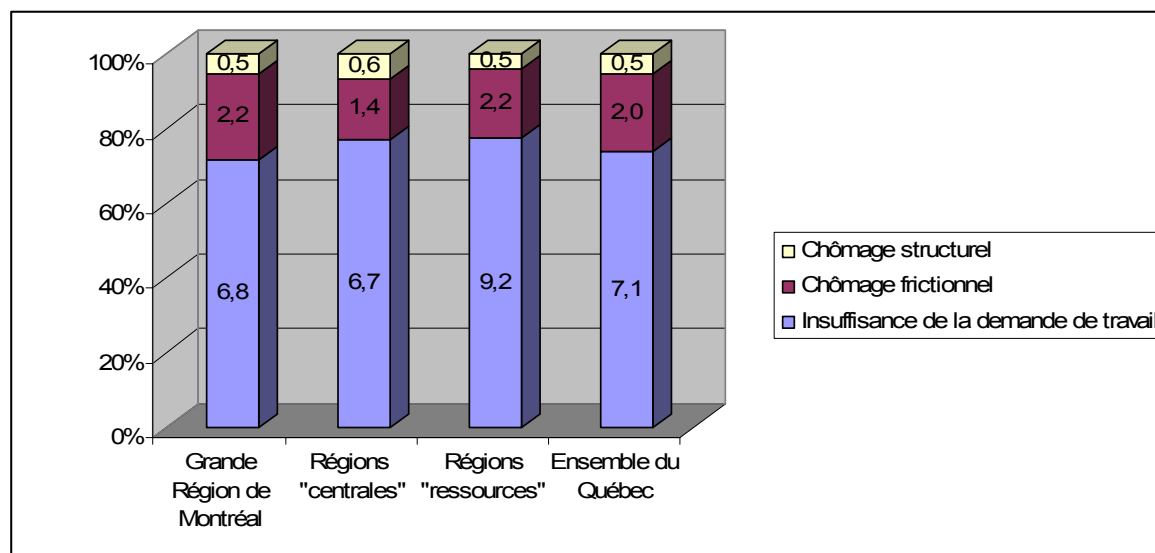
⁴⁹ Il y a peu de contraintes législatives restreignant les mises à pied en Amérique du Nord comparativement à certaines législations européennes.

chômage serait demeuré quand même à un niveau élevé (soit 9,1% au 1^{er} trimestre de 2003). **Ainsi, les problèmes structurels de main-d'œuvre peuvent expliquer, au maximum, 0,5 point de pourcentage du taux de chômage (de 9,6%) au 1^{er} trimestre de 2003 ou encore, 5,5% du chômage** (Figure 9).

Dans sa publication de 2005 (Hamzaoui, 2005), le CETECH intègre une dimension régionale dans ses résultats, ce qui nous permet de calculer le taux de chômage structurel pour trois groupes de régions : la grande région de Montréal, les régions « ressources » et les régions « centrales »⁵⁰. Il appert que la situation des postes vacants de longue durée ou du chômage structurel varie très peu selon qu'il s'agisse de la grande région de Montréal, des régions « ressources » ou des régions « centrales ». De plus, les postes vacants de longue durée ne représentent qu'une faible explication du chômage, soit entre 4 et 6% (Figure 9). Par exemple, dans les **régions « ressources »**, alors que le taux de chômage était de 11,9% lors de l'enquête, nos calculs indiquent que seulement 0,5 point de pourcentage peut être expliqué par le chômage structurel (4,2% du chômage) alors que le chômage frictionnel explique 2,2 points de pourcentage (ou 18,8% du chômage) et **l'insuffisance de la demande de travail : 9,2 points de pourcentage (ou 77% du chômage)**. On remarque également que le chômage frictionnel est plus fréquent dans la région de Montréal. Cette situation reflète peut-être une plus grande mobilité des travailleuses et travailleurs.

⁵⁰ Dans la publication du CETECH (Hamzaoui, 2005), les régions de la Capitale-Nationale, de l'Estrie, de l'Outaouais, de Chaudières-Appalaches et du Centre-du-Québec sont appelées régions centrales. La grande région de Montréal comprend les régions de Montréal, Laval, Lanaudière, Laurentides et la Montérégie. Les régions ressources sont : le Bas-St-Laurent, le Saguenay-Lac-St-Jean, la Mauricie, l'Abitibi-Témiscamingue, la Côte-Nord et le Nord-du-Québec et la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine.

Figure 9. Part du chômage structurel, du chômage frictionnel et de l'insuffisance de la demande de travail dans l'explication du taux de chômage, grande région de Montréal, régions « centrales », régions « ressources » et ensemble du Québec, 1^{er} trimestre de 2003



Source : Données de l'Enquête sur le recrutement et l'emploi au Québec (EREQ) 2003 du CETECH et de l'Enquête sur la population active de Statistique Canada, calculs de l'auteur.

Le taux d'emploi des sortants diplômés peut être aussi un indicateur de la présence d'un chômage structurel. Or, les sortants diplômés du niveau secondaire (D.E.P.) ou du collégial (D.E.C.) dans les régions périphériques n'ont pas plus de difficultés à occuper un emploi en rapport à leur formation, comparativement aux autres régions selon les données publiées par le MDERR (2004a : 79). On ne peut donc expliquer les écarts régionaux de chômage par la présence (ou l'absence) des qualifications nécessaires aux emplois.

Il est important de mentionner ici que ce n'est pas parce que les facteurs structurels ne sont pas la principale cause du chômage au Québec qu'il n'y a pas de problèmes particuliers de main-d'œuvre dans certaines professions ou secteurs d'activités et dans certaines régions :

« Les entreprises des régions considérées n'ont pas tellement de peine à se trouver de la main-d'œuvre à qualification faible ou moyenne. Elles sont même plutôt avantagées quand il s'agit de ces qualifications. Leurs employés sont relativement fidèles et fiables, ce qui donne des taux de rotation et d'absentéisme notablement plus bas que dans des entreprises correspondantes situées en milieu métropolitain. Ce fait est spontanément cité par les propriétaires comme un avantage de leur localisation périphérique. Il n'en reste pas moins que la main-d'œuvre hautement qualifiée est, elle, difficile à trouver et à retenir. Un autre obstacle surgit lorsque de grandes entreprises sont présentes dans l'environnement immédiat des petites entreprises. En effet, les grandes entreprises concurrencent les petites sur le

marché local de l'emploi. Les salaires plus élevés offerts par ces entreprises font qu'à l'occasion, des employés aux compétences stratégiques pour la petite ou moyenne entreprise quittent pour trouver de meilleures conditions salariales dans une grande entreprise. » (Côté et Proulx, 2002 : 102)

4.1.3 Disparités de revenus et autres indicateurs

Dans une publication récente, Fréchet et *alii* (2005) utilisent l'indice de Pampalon et Raymond (2000, 2003) pour estimer les disparités régionales en termes de défavorisation matérielle et sociale⁵¹ au Québec. La dimension matérielle est calculée à partir de trois facteurs : la scolarité, le rapport emploi/population et le revenu moyen. Les auteurs dénotent que les régions ressources sont les plus défavorisées matériellement. Entre 1996 et 2001, ces régions connaissent une détérioration importante de leur situation.

Le Tableau 11 fait part de la proportion de la population régionale parmi les plus défavorisées au Québec (5^e quintile inférieur selon l'indice de défavorisation matérielle) en 1996 et 2001. On remarque que la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine est de loin la plus défavorisée matériellement. En 1996, près de 70% de sa population se situe au plus bas quintile de l'indice de défavorisation matérielle au Québec. Cette situation s'est détériorée en 2001 alors que ce pourcentage atteint plus de 80%. Les régions du Bas-Saint-Laurent, de l'Abitibi-Témiscamingue, de la Côte-Nord ont aussi plus de 40% de leur population sous le quintile le plus bas de l'indice de défavorisation matérielle au Québec en 2001. Dans ces régions, la situation de 2001 est pire qu'elle ne l'était en 1996. Les régions du Saguenay-Lac-Saint-Jean, de la Mauricie, de Lanaudière et du Centre-du-Québec accusent aussi un pourcentage de leur population au dernier quintile inférieur, plus élevé que la moyenne nationale. Seules les régions de l'Estrie et de Chaudière-Appalaches ont connu une amélioration de leur situation, de l'ordre de plus de 5 points de pourcentage entre 1996 et 2001.

⁵¹ Pour les fins de notre étude, nous ne retiendrons pas la dimension sociale; celle-ci étant basée essentiellement sur le statut matrimonial.

Tableau 11. Indice de défavorisation matérielle, 5^e quintile inférieur, selon les régions du Québec, 1996 et 2001 et différence entre 1996 et 2001

	1996	2001	2001/1996
Bas-Saint-Laurent	38,0	43,9	5,9
Saguenay–Lac-Saint-Jean	28,4	33,6	5,2
Capitale-Nationale	12,7	13,0	0,2
Mauricie	29,1	26,4	-2,7
Estrie	21,0	15,6	-5,4
Montréal	19,6	19,9	0,3
Outaouais	19,8	21,8	2,0
Abitibi-Témiscamingue	32,8	43,2	10,5
Côte-Nord	33,0	40,4	7,3
Nord-du-Québec	14,8	19,4	4,6
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	67,9	80,2	12,3
Chaudière-Appalaches	24,1	18,3	-5,9
Laval	5,1	8,1	3,0
Lanaudière	21,3	21,8	0,4
Laurentides	19,9	15,7	-4,1
Montérégie	12,5	10,3	-2,2
Centre-du-Québec	25,8	22,7	-3,1
Ensemble du Québec	20,0	20,0	0,0

Source : Fréchet et *alii* 2005, tableau A-1 à A-3, p. 11-12.

Ces résultats concordent avec ceux du Ministère du Développement économique et régional et Recherche (2004) qui dénotait une accentuation des écarts entre les régions de 1995 à 2003. Les régions ressources ont vu leur revenu personnel par habitant croître de seulement 18,1% au cours de ces années comparativement à 29,7% pour la moyenne québécoise et de 37,7%, pour les autres régions (Estrie, Outaouais, Chaudière-Appalaches, Lanaudière, Laurentides, Montérégie, Centre-du-Québec) (MDERR, 2004a : 35). L'indicateur du développement économique (taux d'emploi et revenu personnel disponible) du MDERR indique aussi une situation socioéconomique des régions ressources fort différente des autres régions, ainsi qu'une détérioration de leur position relative (MDERR, 2004a : 37). Par ailleurs, alors que le taux de dépendance économique (% des transferts gouvernementaux par rapport aux revenus d'emplois) chute entre 1996 et 2001, il augmente dans les régions ressources. On observe également une disparité plus grande du rapport de dépendance économique entre les régions en 2001 comparativement à 1996 (MDERR, 2004a : 39).

Côté et Proulx (2002) expliquent en partie la détérioration de la situation des régions périphériques au Québec entre 1975 et 2000 par le départ des jeunes travailleurs qualifiés, les technologies qui ont accru certes la productivité des entreprises dans le secteur primaire mais qui se sont soldées aussi par une diminution de la demande de travail. Les travailleuses et travailleurs mis à pied n'ont pu retrouver un emploi dans le secteur tertiaire avec le salaire et les conditions de travail qu'ils avaient auparavant dans le secteur primaire.

4.1.4 Qualité des emplois

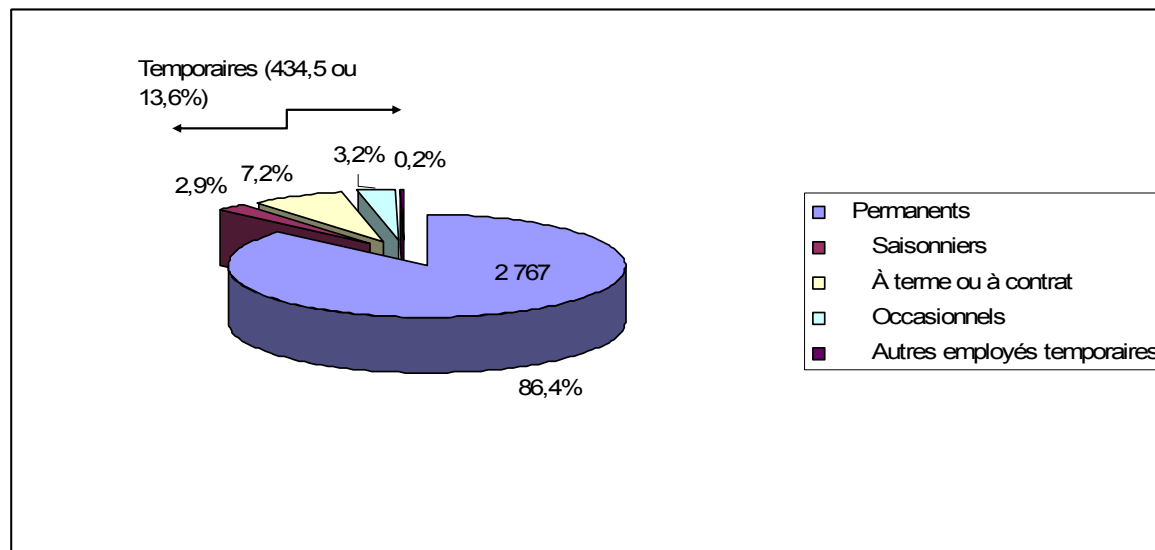
Selon certaines études, les nouveaux emplois au Québec comme au Canada, offrent une rémunération et des avantages sociaux moindres qu'auparavant et ils sont également davantage à statut précaire (Galarneau, 2005; Kapsalis et Tourigny, 2004; Bernier et *alii* 2003). Toutefois, d'après les données récentes de Statistique Canada sur la population active, la qualité des emplois commencerait peut-être à s'améliorer au Québec. C'est ce que nous voyons dans les pages qui suivent.

4.1.4.1 Emplois temporaires

Au Québec, en 2004, 434 500 emplois étaient temporaires⁵², soit 13,6% de l'ensemble des emplois. À la Figure 10, on remarque que c'est l'emploi à terme ou à contrat qui constitue le type d'emploi temporaire le plus fréquent, suivi de l'emploi occasionnel et de l'emploi saisonnier.

⁵² Un emploi temporaire est un emploi dont la date de cessation est prédéterminée ou qui se terminera dès qu'un projet déterminé aura pris fin. Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*.

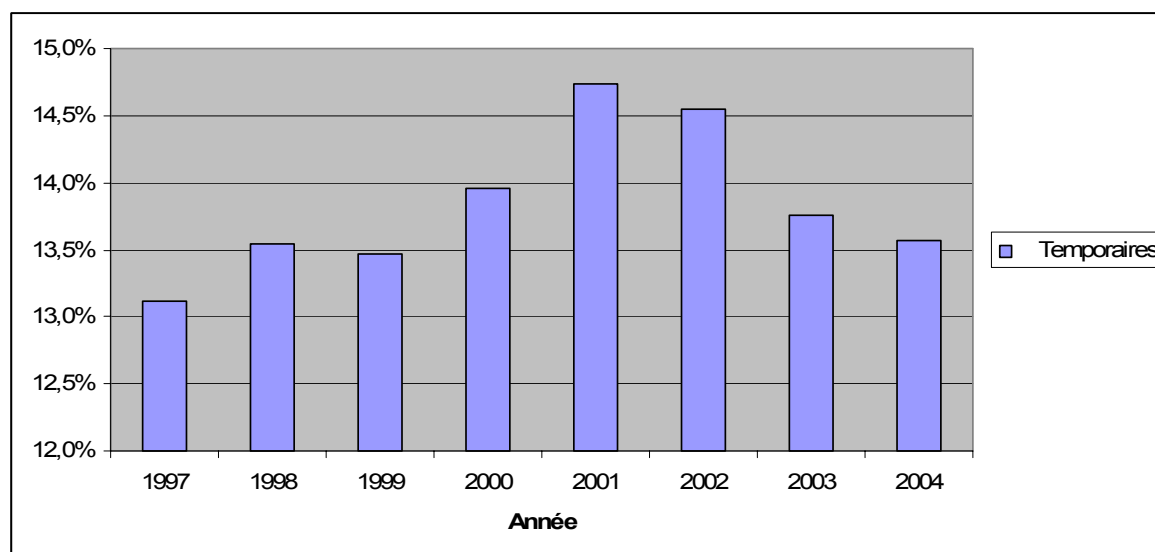
Figure 10. Emplois selon la permanence et le type d'emploi temporaire, Québec, 2004



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2005.

De 1997⁵³ à 2001, la part de l'emploi temporaire dans l'emploi total s'est accrue, passant de 13,1% à 14,7% pour redescendre par la suite en 2004 à peu près au niveau qu'elle était en 1998 (13,6%, Figure 11).

Figure 11. Part de l'emploi temporaire dans l'emploi total, Québec, 1997 à 2004



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2005.

⁵³ Les données antérieures à 1997 ne sont pas disponibles.

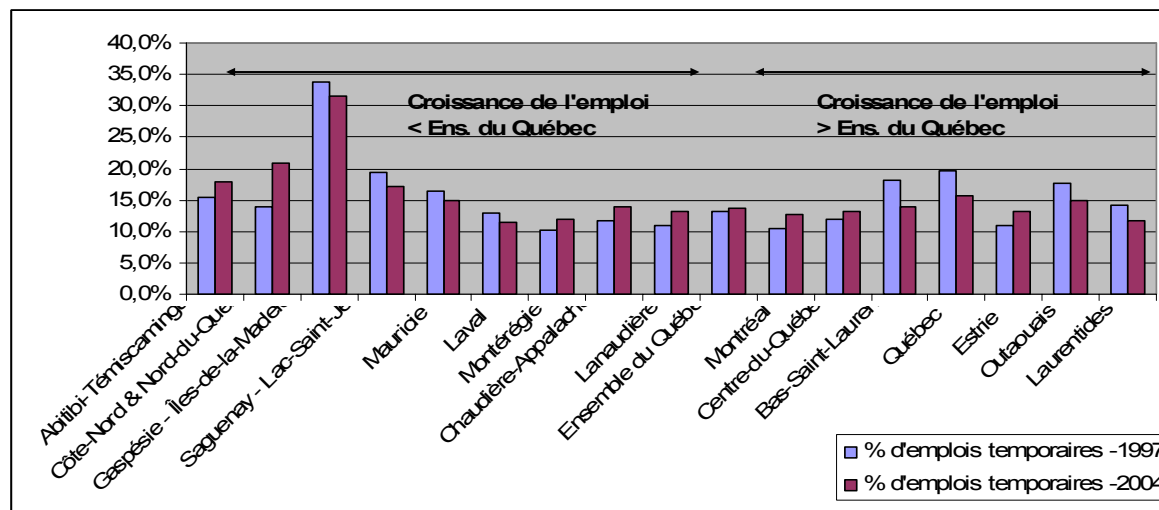
De 1997 à 2004, l'emploi temporaire a évolué de façon très différente d'une région à l'autre et ce, qu'elle ait mieux ou moins bien performé au chapitre de l'emploi. Cette situation est un peu étonnante. Dans une logique où la croissance de l'emploi réduit le bassin de main-d'œuvre disponible, l'on devrait s'attendre en parallèle, à une réduction de l'emploi temporaire. Les données n'appuient pas cette affirmation dans tous les cas. Pour illustrer ce propos, nous présentons l'évolution de l'emploi temporaire par le biais de deux figures. La Figure 12 montre la part de l'emploi temporaire sur l'ensemble des emplois⁵⁴ selon deux années : 1997 et 2004. La Figure 13 compare la croissance de l'emploi temporaire et de l'emploi permanent entre 1997 et 2004⁵⁵. Les régions sont classées par ordre de croissance de l'emploi en 2004 comparativement à 1997, ainsi, la région de l'Abitibi-Témiscamingue affiche la plus faible croissance de l'emploi pour cette période (-1,3%) et la région des Laurentides, la plus haute (34,9%).

À la Figure 12, on remarque que les plus fortes croissances de l'emploi entre 1997 et 2004 ne sont pas nécessairement accompagnées d'une réduction des emplois temporaires. En fait, à la Figure 12, certaines régions ayant connu des croissances de l'emploi supérieures à la moyenne québécoise, ont connu une réduction relative des emplois temporaires (Outaouais, Québec, Bas-Saint-Laurent, Laurentides) alors que d'autres non (Montréal, Centre-du-Québec, Estrie). Également, on constate une réduction de la part de l'emploi temporaire dans certaines régions qui ont connu une faible croissance de leur emploi relativement à la moyenne québécoise (Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Mauricie, Laval).

⁵⁴ Ex : Emplois temporaires en 1997/Emplois totaux en 1997

⁵⁵ Ex : (Emplois temporaires 2004 – Emplois temporaires en 1997)/Emplois temporaires en 1997

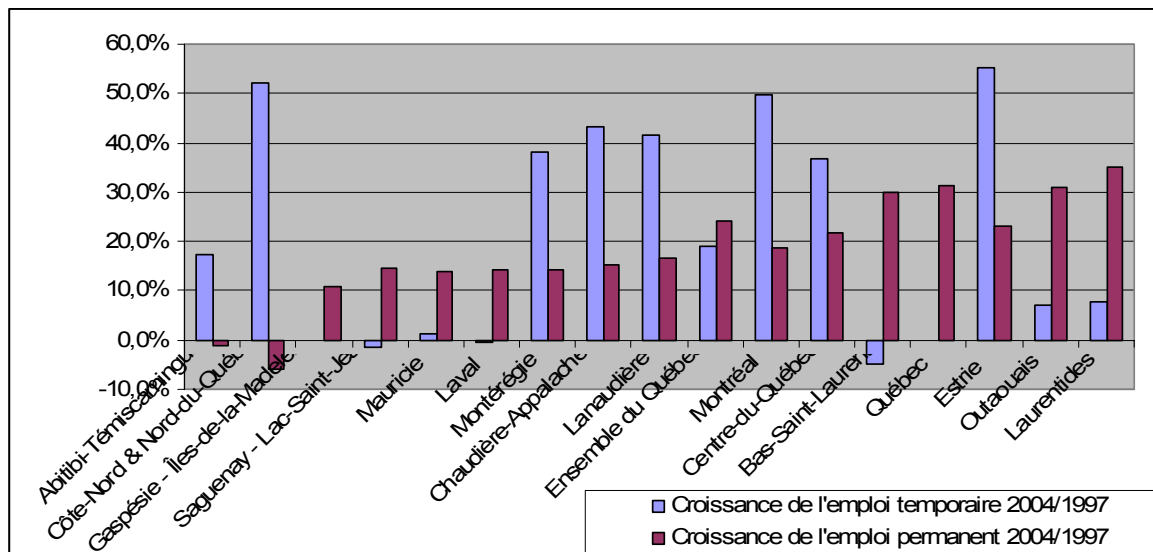
Figure 12. Part de l'emploi temporaire dans l'emploi total, selon les régions administratives du Québec, classées par ordre de croissance de l'emploi de 1997 à 2004



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, compilations spéciales.

De 1997 à 2004, pour l'ensemble du Québec, la croissance de l'emploi temporaire a été de 24,0% comparativement à 19,2% pour l'emploi permanent. La figure ci-dessous démontre des différences importantes entre les régions en ce qui a trait à la croissance de l'emploi temporaire et de l'emploi permanent entre les années 1997 et 2004 (Figure 13). Les régions de l'Abitibi-Témiscamingue, de la Côte-Nord et Nord-du-Québec, de la Montérégie, de Chaudière-Appalaches, de Lanaudière, de Montréal, du Centre-du-Québec et de l'Estrie connaissent une forte croissance de l'emploi temporaire comparativement à l'emploi permanent alors que toutes les autres régions affichent une faible croissance de l'emploi temporaire, sinon nulle ou même, négatives.

Figure 13. Croissance de l'emploi temporaire et de l'emploi permanent entre 1997 et 2004 selon les régions administratives du Québec, classées par ordre de croissance de l'emploi



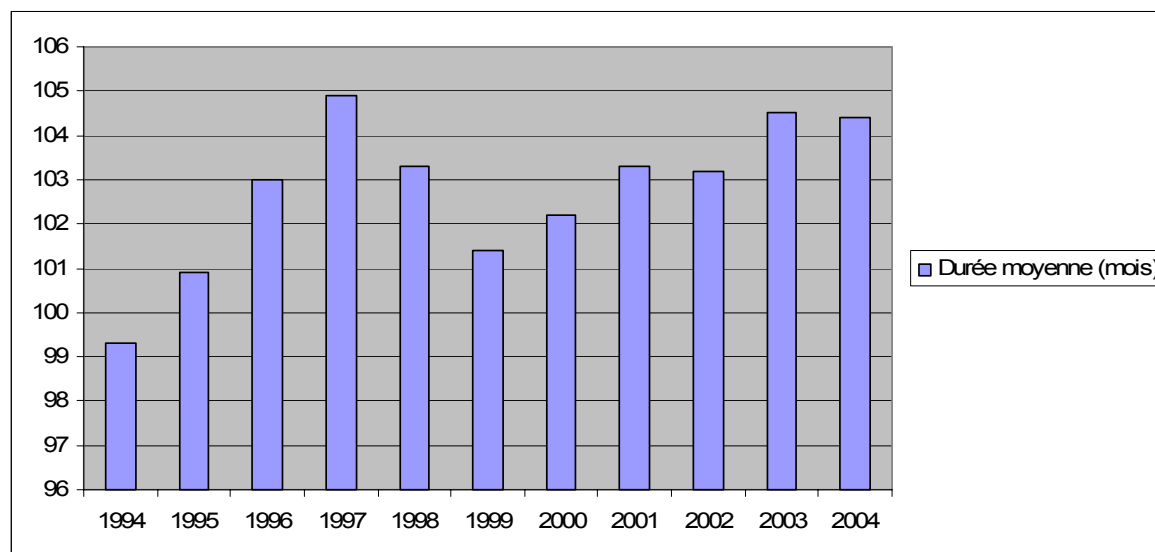
Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, compilations spéciales.

4.1.4.2 Durée de l'emploi

Durée moyenne

Au Québec en 2004, les emplois ont une durée moyenne de 104,4 mois, soit un peu plus de 8 ans et demi. La durée moyenne des emplois a fluctué légèrement depuis 1994 et semble prendre une tangente ascendante depuis six ans (Figure 14). Une lecture rapide de la Figure 14 semble toutefois indiquer des variations plus accentuées. Le lecteur averti prendra note de l'échelle de l'axe des y. Entre la durée d'emploi la plus haute (1997) et la plus basse (1994), il existe un écart d'environ 5 mois et demi (moins d'une demi année).

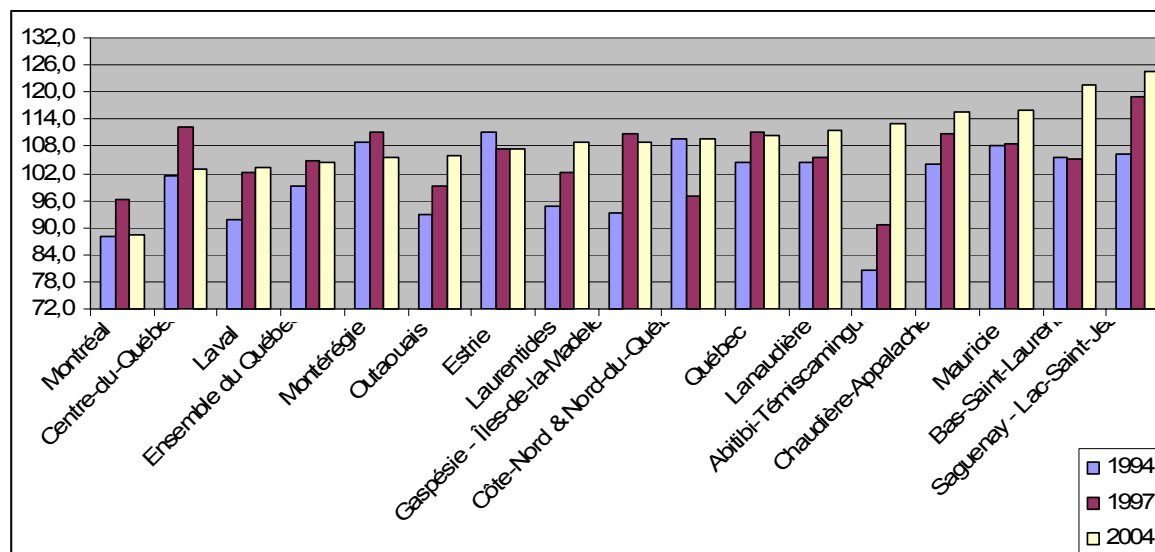
Figure 14. Évolution de la durée moyenne des emplois (mois), Québec, 1994 à 2004



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2005.

La durée moyenne de l'emploi au Québec est fortement influencée par le poids de Montréal. Rappelons que la région de Montréal, à elle seule, compose le quart des emplois du Québec. À la Figure 15, on constate effectivement que la durée moyenne des emplois est de beaucoup supérieure dans les autres régions. En 2004, Montréal détient une durée moyenne d'emplois de 88,4 mois comparé à 124,7 mois pour le Saguenay-Lac-Saint-Jean, un écart de plus de 3 ans! Seulement deux autres régions (Centre-du-Québec et Laval) ont une durée moyenne des emplois inférieure à la moyenne québécoise cette même année.

Figure 15. Évolution de la durée moyenne des emplois (mois) selon les régions administratives du Québec, 1994, 1997 et 2004



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, compilations spéciales.

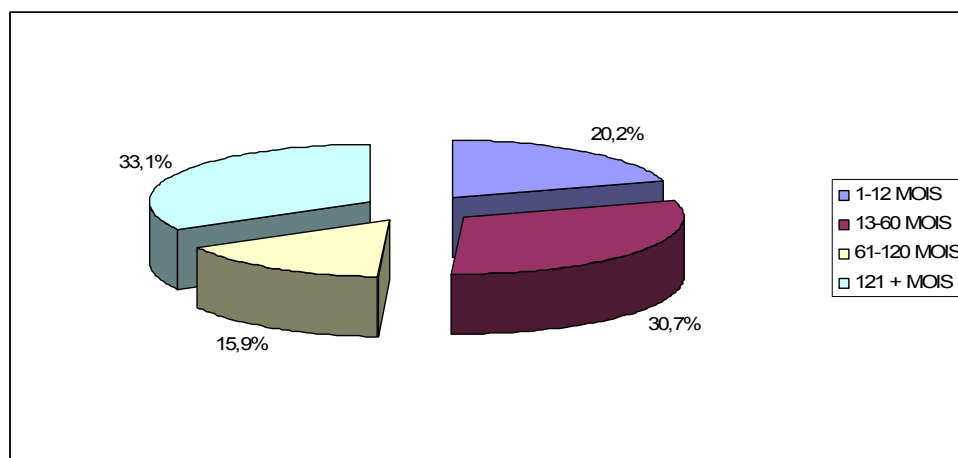
De plus, en l'espace de dix ans, la plupart des régions connaissent une augmentation de la durée moyenne des emplois (sauf la Montérégie et l'Estrie). Dans plusieurs cas, cette moyenne est haussée de plus d'une année : Outaouais (13,1 mois), Laurentides (14,0 mois), Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine (15,9 mois), Abitibi-Témiscamingue (32,5 mois), Bas-Saint-Laurent (15,7 mois), Saguenay-Lac-Saint-Jean (18,5 mois).

Durée de moins d'un an

Les emplois de courte durée sont plus à risque. On sait qu'au niveau des conventions collectives ainsi qu'en vertu du Code canadien du travail, certains droits notamment en matière de congédiement, s'acquiescent après 1 an de service continu. Au niveau de la *Loi sur les normes du travail* qui s'applique à plus de 90% des travailleuses et travailleurs du Québec et dont 58% d'entre eux n'ont que cette loi pour encadrer leurs conditions de travail (CNT, 2005 : 11), le recours en cas de congédiement sans cause juste et suffisante ne s'applique qu'à compter de deux ans de service continu dans une même entreprise.

En 2004 au Québec, un emploi sur cinq (20,2%) était d'une durée d'un an ou moins. Plus de 30% des emplois avaient une durée de 1 à 5 ans, près de 16% avaient une durée de 5 à 10 ans alors que 33% duraient depuis plus de 10 ans (Figure 16).

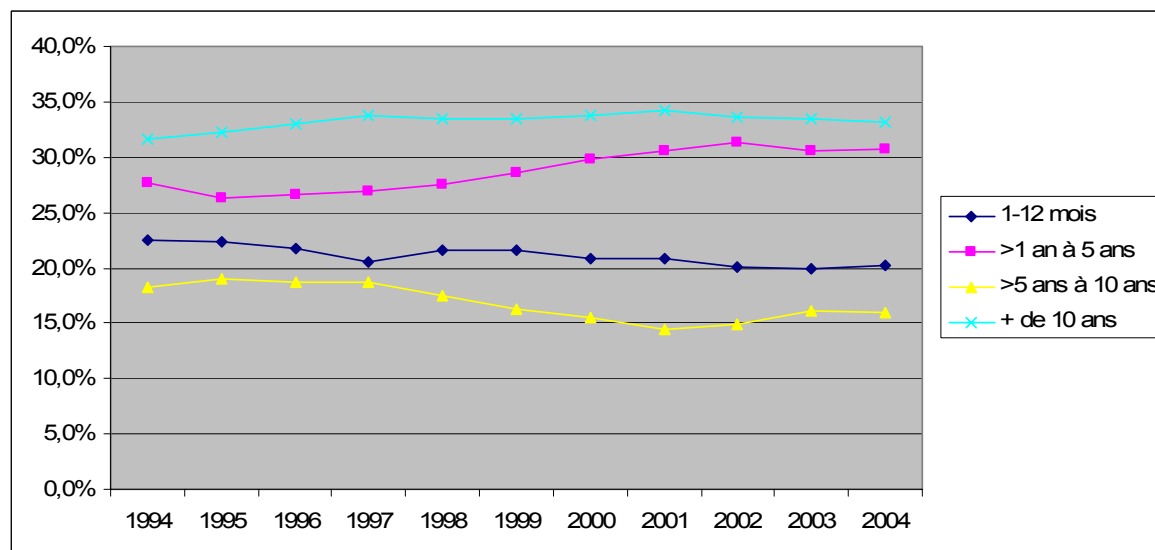
Figure 16. Durée des emplois au Québec, 2004



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2005.

Entre 1994 et 2004, la proportion d'emplois de courte durée (moins d'un an) est demeurée relativement stable. Ce sont surtout les emplois entre 5 et 10 ans qui ont connu une chute, passant de plus de 18 points de pourcentage pour descendre à 14,5 points en 2001 et remonter à 15,9 points en 2004. À la Figure 17, on remarque que ce sont les emplois de 1 à 5 ans qui ont « profité » de la baisse de la part des emplois de 5 à 10 ans.

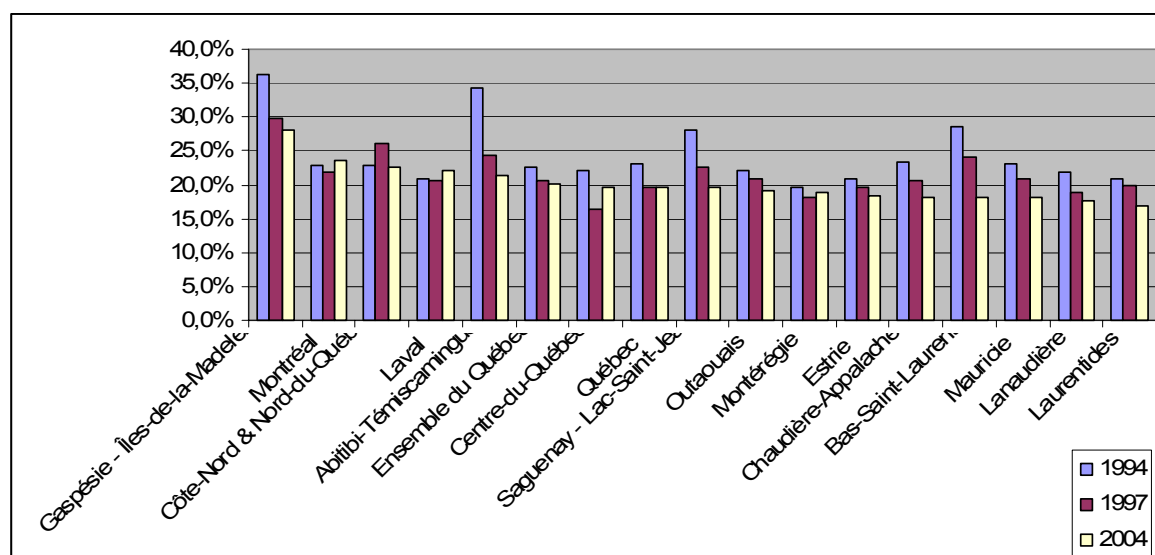
Figure 17. Répartition des emplois selon leur durée moyenne (mois), Québec, 1994 à 2004



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2005.

Contrairement à la section précédente sur l'emploi temporaire, il existe plus de similitudes entre les régions en ce qui a trait au pourcentage d'emplois de courte durée (1 an et moins) et son évolution au cours des années 1994, 1997 et 2004. En fait, on remarque à la Figure 18, qu'il n'y a que cinq régions qui ont un pourcentage d'emplois de courte durée supérieur à la moyenne québécoise (Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Montréal, Nord-du-Québec, Laval et Abitibi-Témiscamingue). Si on fait exception de la région de Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine (qui a enregistré une baisse importante de ses emplois de courte durée depuis 1994 mais qui dénote, en 2004, un pourcentage d'emplois de courte durée plus élevé que les autres régions), il y a peu de variances entre les régions en ce qui concerne le pourcentage d'emplois de courte durée en 2004. On observe une différence de seulement 6,5 points de pourcentage en 2004 entre le résultat de Montréal (23,5%) et celui des Laurentides (17,0%). De plus, en 2004 comparativement à 1994, presque toutes les régions ont connu une baisse relative de leurs emplois de courte durée, si l'on se fie aux résultats de la Figure 18. Les seules exceptions sont les régions de Montréal et Laval. Il est également intéressant de constater que ce sont des régions périphériques qui connaissent les plus fortes diminutions (Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Abitibi-Témiscamingue, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Bas-Saint-Laurent), sauf la Côte-Nord et Nord-du-Québec qui connaît peu de changements en 2004 par rapport à 1994.

Figure 18. Pourcentage d'emplois de 1 an et moins selon les régions administratives du Québec, 1994, 1997 et 2004, classés par ordre décroissant du taux d'emploi de courte durée en 2004



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, compilations spéciales.

4.1.4.3 Heures de travail

Heures habituelles par semaine

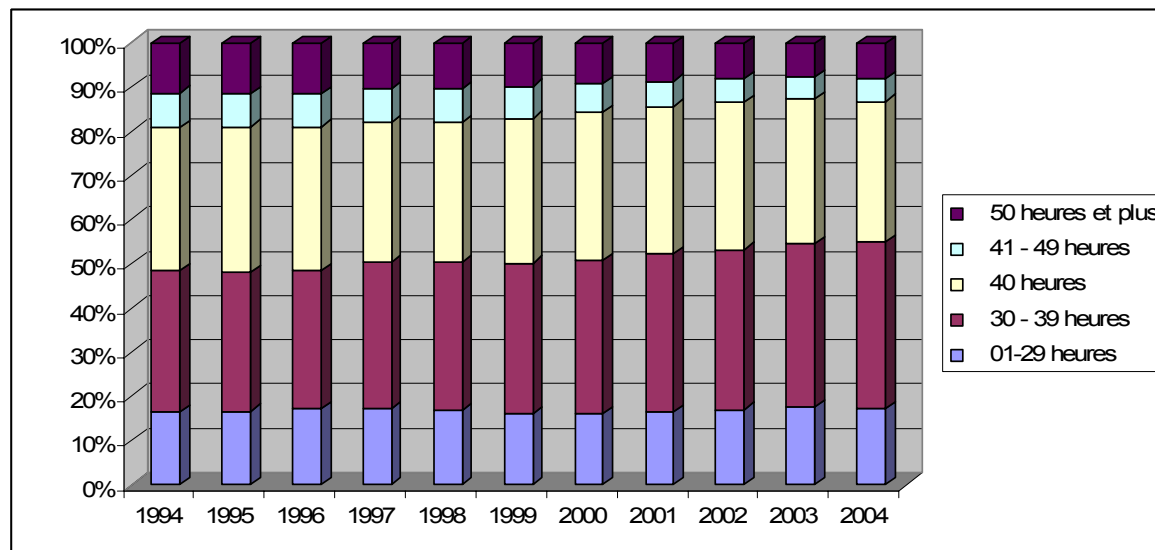
Au Québec, le nombre d'heures habituellement travaillées (dans tous les emplois) est, en moyenne, de 36,1 heures par semaine en 2004⁵⁶. Même si l'emploi n'a cessé de progresser au cours des dernières années, la durée de la semaine normale de travail a diminué constamment. Elle était d'une heure de plus, il y a dix ans, soit 37,1 heures⁵⁷. La baisse des heures normales de travail est un phénomène étendu à la grandeur du Canada. Outre certaines considérations méthodologiques dans la cueillette des résultats, Statistique Canada attribue la baisse de la durée de la semaine normale de travail au vieillissement de la main-d'œuvre ainsi qu'à la volonté des travailleuses et travailleurs de mieux concilier le travail et la famille (Statistique Canada, 2005).

Les emplois n'exigent pas le même nombre d'heures de travail par semaine. Il existe des écarts importants dans la durée hebdomadaire de travail au Québec. En fait, en 2004, une bonne proportion des emplois, soit 17,3%, demandaient moins de 30 heures par semaine, plus du tiers des emplois avaient une durée hebdomadaire de 30 à 39 heures, beaucoup d'emplois (31,9%) étaient de 40 heures et environ 13% des emplois sollicitaient habituellement plus de 40 heures de travail. De 1994 à 2004, la proportion d'emplois de moins de 30 heures par semaine a continué de croître et relativement moins de personnes effectuent de longues heures de travail (Figure 19).

⁵⁶ Données non illustrées.

⁵⁷ Données sur la population active, 2005.

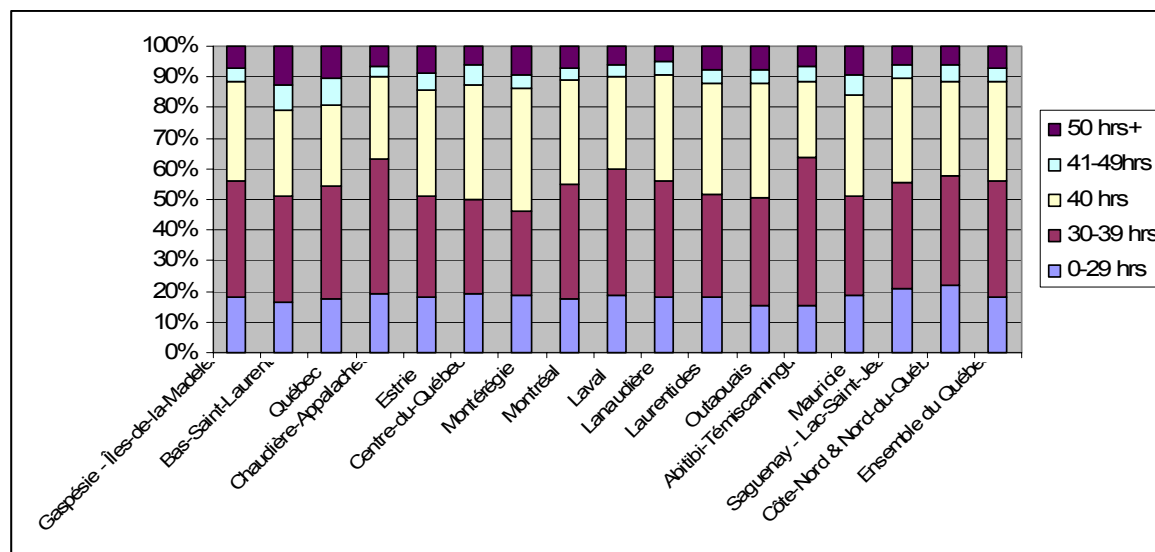
Figure 19. Heures habituellement travaillées, tous les emplois, Québec, 1994 à 2004



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2005.

Le nombre d'heures habituelles de travail varie également d'une région à l'autre. À la Figure 20, on remarque par exemple, que les régions de Chaudière-Appalaches et de l'Abitibi-Témiscamingue ont un pourcentage plus élevé d'emplois requérant habituellement moins de 40 heures par travail (plus de 60%) alors qu'en Mauricie, ce pourcentage est d'environ 46%. Également, dans les régions de Québec, de la Mauricie et du Bas-Saint-Laurent, 16 à 20% des emplois sollicitent habituellement plus de 40 heures par semaine. En fait, dans ces régions, un emploi sur dix demande régulièrement 50 heures ou plus de travail par semaine en 2004.

Figure 20. Heures habituellement travaillées, tous les emplois, selon les régions administratives du Québec, 2004

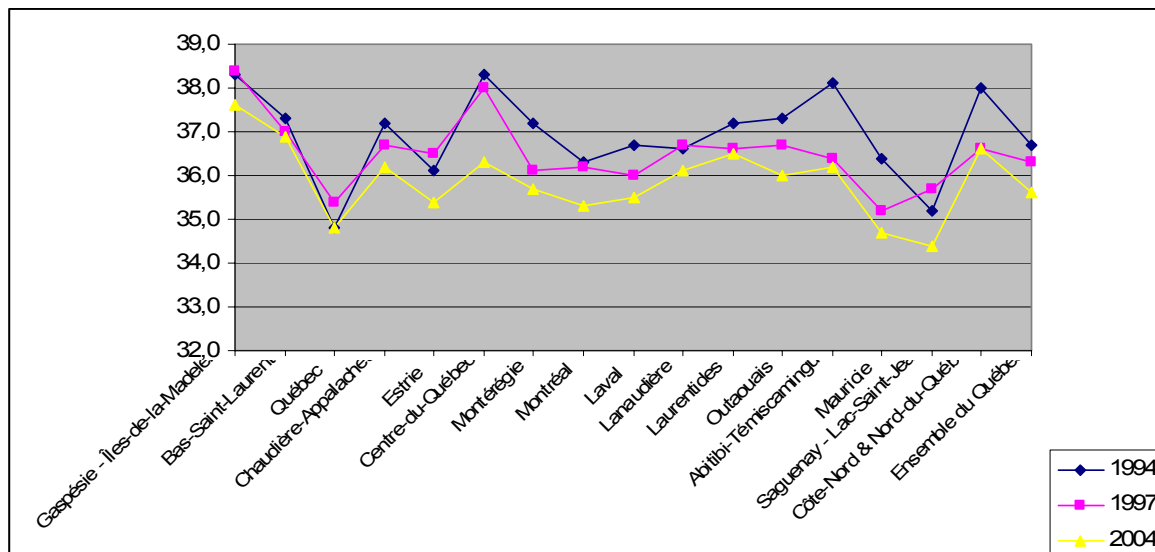


Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, compilations spéciales.

Emploi principal

La semaine normale de travail dans l'emploi principal a aussi diminué dans toutes les régions du Québec, si on compare les données de 1994, 1997 et 2004 (Figure 21). Les régions du Centre-du-Québec, de l'Abitibi-Témiscamingue et de la Mauricie ont connu une baisse plus marquée que les autres, de 1,7 à 2 heures par semaine.

Figure 21. Moyenne des heures habituelles de travail par semaine dans l'emploi principal, selon les régions administratives, Québec, 1994, 1997 et 2004



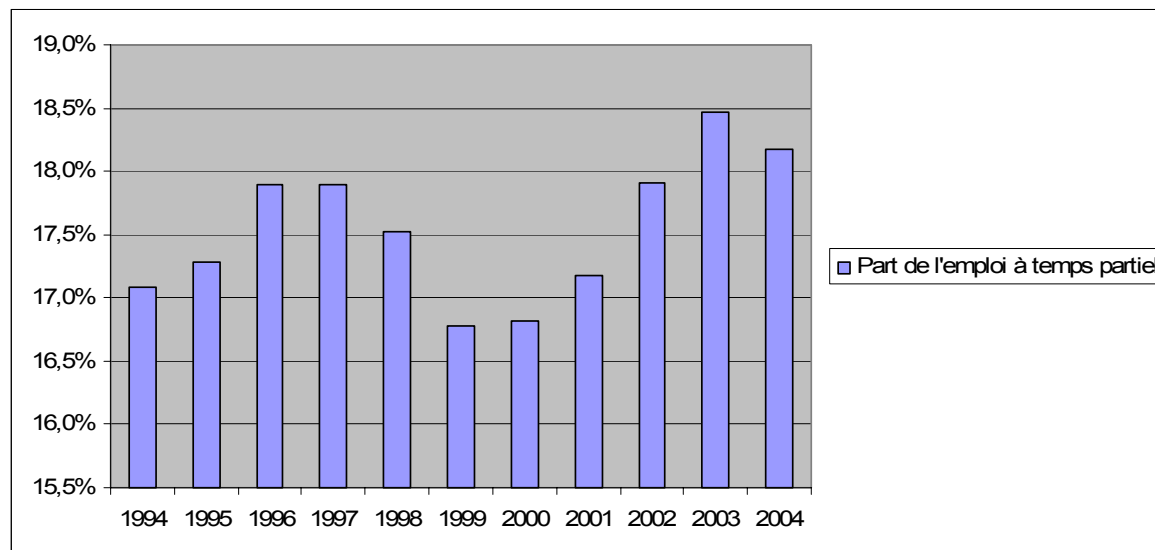
Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, compilations spéciales.

Travail à temps partiel

Depuis 1994, le travail à temps partiel⁵⁸ n'a pas régressé. Cependant, moins de personnes travaillent à temps partiel à défaut de trouver un travail à temps plein. Dans l'ensemble du Québec, le travail à temps partiel composait 17,1% des emplois en 1994. Ce pourcentage a augmenté jusqu'en 1996 et 1997 où il s'est maintenu à 17,9%. Il a chuté par la suite pour remonter à son niveau le plus élevé depuis 10 ans, soit 18,3% en 2003. En 2004, il était de 18,2 (Figure 22).

⁵⁸ L'emploi à temps partiel se compose des personnes qui travaillent habituellement moins de 30 heures par semaine à leur emploi principal ou leur seul emploi.

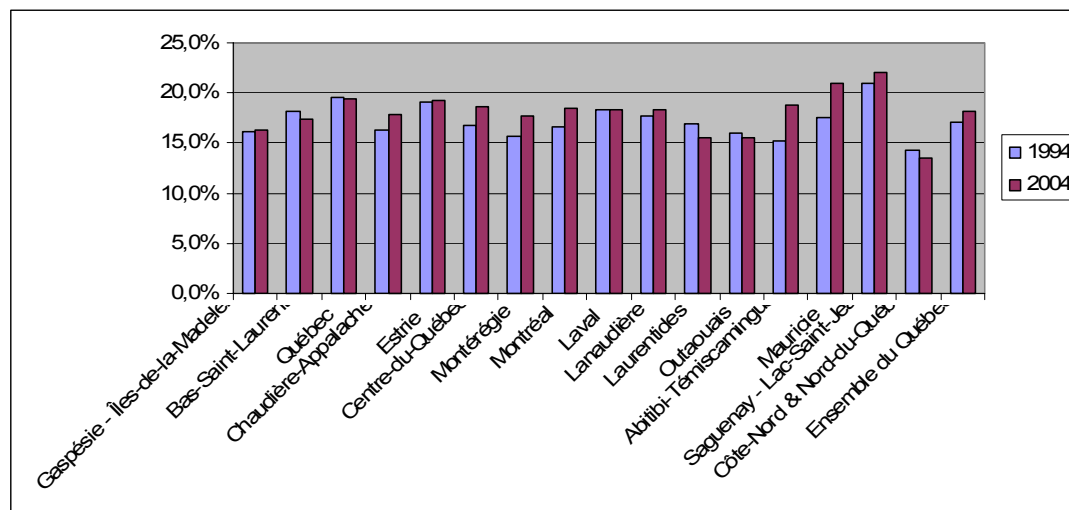
Figure 22. Part de l'emploi à temps partiel, ensemble du Québec, 1994 à 2004



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2005.

La Figure 23 fait état de la part du travail à temps partiel dans l'emploi total selon la région administrative. On constate qu'en 2004 par rapport à 1994, plusieurs régions ont connu une hausse de la présence de l'emploi à temps partiel. Cette hausse est particulièrement marquée en Abitibi-Témiscamingue (22,7%) ainsi qu'en Mauricie (18,6%), ce qui peut expliquer la plus forte diminution de la durée de la semaine normale de travail que nous avons constatée précédemment pour ces régions. D'autres régions, par contre, ont connu une baisse quoique modeste, de leur proportion d'emplois à temps partiel. Il s'agit des régions des Laurentides (-7,8%), de la Côte-Nord et Nord-du-Québec (-4,8%), du Bas-Saint-Laurent (-4,2%) et de l'Outaouais (-2,8%).

Figure 23. Part de l'emploi à temps partiel sur l'emploi total, selon les régions administratives, Québec, 1994 et 2004



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2005.

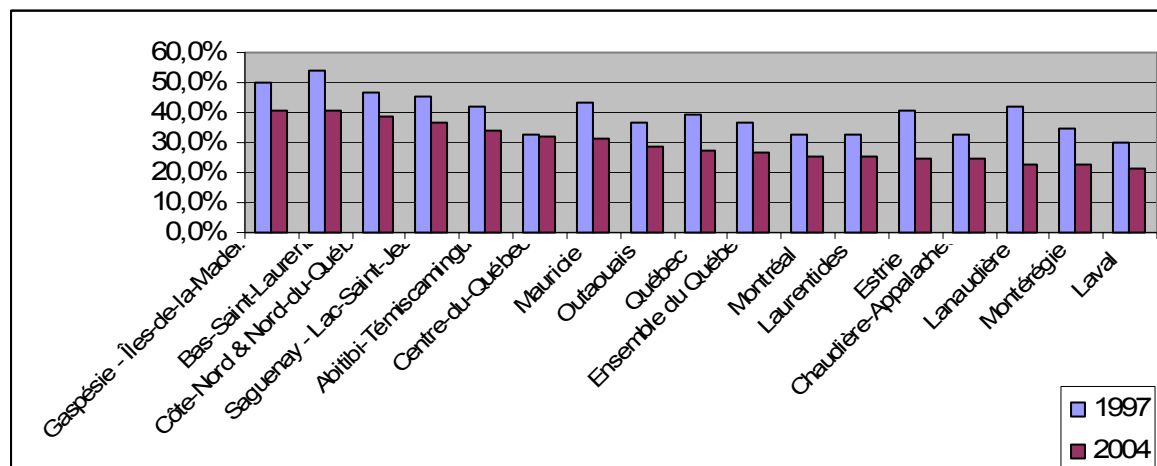
Temps partiel involontaire

En 1997, selon les données de Statistique Canada sur la population active, plus du tiers des travailleuses et travailleurs à temps partiel (36,4%) auraient préféré un travail à plein temps. Ce pourcentage a chuté drastiquement en 2004, passant à 26,4% (soit plus de 12 points de pourcentage), quoiqu'il demeure encore relativement élevé. Quelques régions ont connu une très forte baisse du travail à temps partiel involontaire, il s'agit des régions de la Montérégie (35,0%), de l'Estrie (-38,7%) et de Lanaudière (-46,2%).

Dans plusieurs régions du Québec, le pourcentage d'emplois à temps partiel involontaire⁵⁹ demeure très élevé, même si la situation de 2004 à cet effet est bien meilleure que celle de 1997 (Figure 24).

⁵⁹ L'emploi à temps partiel involontaire se définit comme étant un emploi de moins de 30 heures par semaine que détient un travailleur, à défaut d'avoir trouvé un emploi à temps plein.

Figure 24. Part de l'emploi à temps partiel involontaire selon les régions administratives, Québec, 1997 et 2004



Source : Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, compilations spéciales.

Les régions périphériques du Québec sont particulièrement touchées par le travail à temps partiel involontaire. Plus du tiers des travailleuses et travailleurs à temps partiel habitant ces régions auraient préféré un emploi à plein temps. Ce taux dépasse même 40% en Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et au Bas-Saint-Laurent.

4.1.5 Synthèse

Dans cette première partie, nous avons décrit la situation de l'emploi dans les régions du Québec. Nous avons relevé des disparités régionales de chômage importantes, malgré le fait que depuis plusieurs années, le taux de chômage québécois n'a cessé de diminuer et qu'il constitue en 2004, l'un des plus bas taux depuis 30 ans. Entre les taux de chômage régional le plus élevé et le moins élevé, l'écart est de près de 14 points de pourcentage! Pour certaines régions, principalement les régions périphériques du Québec, leur situation relative ne s'est guère améliorée depuis 10 ans (sauf la région du Bas-Saint-Laurent). Les régions périphériques connaissent des problèmes de chômage et de revenus importants qui ne sont pas sans effet sur la capacité des citoyennes et citoyens de ces territoires de vivre décemment, comme nous l'avons vu par le biais des différents indicateurs socio-économiques⁶⁰. Pour nous, il est clair, à la lumière de

⁶⁰ Dans ce texte, à l'encontre de Joanis et alii (2004) et de Polèse et Shearmur (2002), nous croyons que le taux de chômage est un bon indicateur de la situation du marché du travail et du bien-être des individus au Québec.

ces résultats, que la croissance économique ne bénéficie pas à toutes les régions de la même façon.

Nous avons examiné si les disparités régionales étaient liées au profil démographique des régions ainsi qu'à leur composition industrielle. Mais les données disponibles à cet effet nous indiquent qu'il s'agirait là d'une fausse piste. Ni la présence de jeunes, ni la scolarisation ou la plus forte présence du secteur manufacturier parmi les personnes en emploi ou en chômage, dépendamment de la situation, ne semblent expliquer ces disparités.

Il y avait encore l'hypothèse du chômage structurel et des pénuries de main-d'œuvre. Mais là également, les données ne nous démontrent pas de problèmes importants. Les postes vacants de longue durée, qui nous auraient indiqué la présence de chômage structurel, ne représentent qu'une faible proportion du chômage actuel, de 4 à 6% tout au plus, soit à peu près 0,5 point de pourcentage pour le 1^{er} trimestre 2003. Les résultats sont identiques que l'on demeure dans la « grande région de Montréal », les régions « ressources » ou les régions « centrales ».

Les problèmes d'emploi au Québec sont essentiellement liés à l'insuffisance de travail et ont une dimension locale (ou régionale) spécifique. Dans ce contexte, les politiques d'emploi qui visent globalement à adapter la main-d'œuvre aux besoins des entreprises ou à flexibiliser le marché du travail, ne réussiront pas à corriger les disparités régionales. Les politiques publiques qui stimulent la croissance économique ou la productivité des entreprises ont peu de chances d'améliorer la situation relative des régions périphériques. Au contraire, elles risquent même d'aggraver leur cas si ces hausses de productivité se traduisent par des mises à pied ou ne sont pas remplacées par des emplois de qualité, comme le rapportent Côté et Proulx (2002) : « Il faut aujourd'hui trois fois moins d'employés pour produire une tonne d'aluminium qu'il y a vingt ans » (Polèse, 2005 : 11). Seules des solutions qui visent à hausser la demande du travail, adaptées aux besoins spécifiques des régions, pourraient peut-être corriger le tir. Par ailleurs, nous avons constaté que la création d'emplois dans les régions n'était pas nécessairement synonyme de qualité des emplois. Les indicateurs à cet effet démontrent des variations importantes entre les régions et même entre les régions périphériques du Québec. Nous croyons qu'il est faux de prétendre que le développement économique peut permettre, sans conditions, de générer des emplois de qualité.

Au cours de la dernière décennie, le gouvernement du Québec, à l'instar des pays industrialisés et conformément à la *Stratégie de l'OCDE* (OCDE, 1994), s'est dirigé vers les

politiques actives du marché du travail pour réduire le chômage. On suggérait ainsi que le problème du chômage au Québec soit essentiellement relié à la quantité et la qualité de l'offre de travail. On mise principalement sur la formation de la main-d'œuvre et l'on désire, plus récemment, attirer et conserver davantage de personnes sur le marché du travail. À la lumière de l'évolution de la situation du marché du travail dans les régions périphériques, il est difficile de prétendre que ces orientations ont eu et auront un impact significatif sur l'emploi dans ces régions. Finalement, cette première partie du chapitre a permis de statuer que notre question de recherche est bien posée et demeure des plus pertinentes : quelles sont les composantes du développement économique visant l'emploi dans les régions périphériques du Québec?

4.2 Le Projet ACCORD

Le projet ACCORD au Québec s’inscrit dans une suite d’interventions de l’État visant à améliorer la situation des régions périphériques au Québec. Dans cette partie de chapitre, nous faisons part brièvement des interventions de l’État en matière développement économique régional afin de bien situer le projet ACCORD dans son contexte. Par la suite, nous expliquons plus en détails le projet ACCORD.

4.2.1 Mise en contexte

Les disparités régionales de chômage et les problèmes particuliers que vivent les régions périphériques du Québec, sont connus depuis plusieurs années.

Plan de relance de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine

En 1999, le gouvernement du Parti Québécois lance l’initiative : *Ensemble, Relançons la Gaspésie et les Îles de la Madeleine : un maillon essentiel de notre économie* afin de réduire le taux de chômage élevé de la région de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine. Dans sa Phase I, le gouvernement injecte des fonds publics de l’ordre de 64 millions de dollars afin de diversifier l’économie, soutenir certaines projets économiques, accélérer l’investissement au niveau des infrastructures de la région. Dès cette époque, on prévoit déjà des mesures fiscales particulières aux secteurs de l’éolien et du maritime, et on désire accroître de façon notable les investissements dans le domaine touristique. Ces secteurs sont aussi des créneaux d’excellence reconnus à la région de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine dans le projet ACCORD.

Stratégie de développement économique des régions ressources

Au budget 2001-2002, le gouvernement du Québec étend son aide financière aux autres régions en difficulté, avec sa *Stratégie de développement économique des régions ressources*. Un investissement de 800 millions de dollars en trois ans est planifié en vue de consolider, moderniser et diversifier l’économie des régions de l’Abitibi-Témiscamingue, du Bas-Saint-Laurent, de la Côte-Nord, de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine, de la Mauricie, du Nord-du-Québec et du Saguenay-Lac-Saint-Jean ainsi que vingt municipalités régionales de comté (MRC) des régions centres, aux prises avec des difficultés de restructuration. Les objectifs de la stratégie sont de :

- Soutenir le développement du potentiel économique des régions ressources;
- Réduire leur écart de développement par rapport à l'ensemble du Québec;
- Créer et maintenir un environnement favorable à la création d'emplois, en particulier pour les jeunes.

Mentionnons à cet effet, un crédit d'impôt remboursable égal à 40% des salaires (réduit à 30% depuis 2004) des employés admissibles pendant une durée maximale de 5 ans pour les activités de 2^{ème} et de 3^{ème} transformation.

Dans cette *Stratégie*, les créneaux d'excellence font déjà partie du vocabulaire et constituent un axe particulier de développement économique. Le Budget 2001-2002 prévoit notamment 44 M\$ pour le développement des créneaux d'excellence et 29 M\$ pour un Fonds de soutien aux créneaux promoteurs. La *Stratégie de développement économique des régions ressources* est toujours en vigueur (MDERR, 2004b).

Le Rendez-vous national des régions

En 2002, lors du *Rendez-vous national des régions*, sept régions signent des ententes avec le gouvernement concernant le développement de créneaux particuliers, principalement dans la deuxième et troisième transformation des ressources. (MREQ, 2002a). Ces ententes seront intégrées par la suite dans le document *Horizon 2005 : Un Québec fort de ses régions* (MREQ, 2002b) dans lequel le gouvernement accorde un appui ferme au développement de créneaux d'excellence, que l'on désire maintenant voir s'étendre dans chacune des régions du Québec. Le projet ACCORD (Action concertée de coopération régionale de développement) est lancé officiellement. La Société générale de financement du Québec (SGF), un holding financier et industriel mis sur pied par le gouvernement du Québec, devient un partenaire majeur du Projet ACCORD. On désire que la SGF aide les régions à développer des projets structurants et accroisse son investissement en région; un investissement jugé insuffisant à l'époque par le gouvernement. De fait, la part des investissements en capital de risque dans les régions ressources au Québec était de 8,6% depuis 1993 alors que 16% de la population québécoise y demeurait⁶¹.

⁶¹ Ministère des Finances et ministère des Régions. *Stratégie de développement économique des régions ressources – La Côte-Nord : un maillon essentiel de notre économie*, Gouvernement du Québec, 2001, p. 23.

La stratégie économique de la ministre des Finances *Vers le plein emploi* (MFER, 2002) fera du projet ACCORD, l'un de ses piliers du développement économique régional, considéré comme une « nouvelle étape » plus englobante que la *Stratégie de développement économique des régions ressources* mise en œuvre dans le cadre du Budget 2001-2002 (: 56). Le Budget 2003-2004 (Budget Marois, non voté) annoncera un Fonds ACCORD de l'ordre de 17,3 M\$ en ajout des sommes déjà disponibles au Fonds de développement des créneaux d'excellence.

Élection du Parti Libéral

L'année 2003 est marquée par un changement de gouvernance. Le gouvernement Libéral remplace celui du Parti Québécois. En décembre 2003, une nouvelle loi crée le ministère du Développement économique et régional et de la Recherche (MDERR)⁶² (qui deviendra par la suite le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE)). Les instances vouées au développement économique local et régional sont passablement modifiées. On notera, entre autres, la disparition de postes de sous-ministres dans les régions. La Conférence régionale des élus (CRÉ) devient l'interlocuteur privilégié du gouvernement en matière de développement régional (au lieu des CRD) et la Société générale de financement du Québec voit ses objectifs de placement resserrés. Il faudra attendre la *Stratégie gouvernementale de développement économique* (MDEIE, 2005) publiée à l'automne 2005 avant que l'on ne sache véritablement si le projet ACCORD est poursuivi par le nouveau gouvernement.

Stratégie gouvernementale de développement économique

La *Stratégie gouvernementale de développement économique* vise à « favoriser la prospérité et la création de richesse pour les Québécois » (MDEIE, 2005 : 12). Pour ce faire, le gouvernement s'appuie, entre autres, sur les principes d'action suivants : la redistribution de la richesse, le développement durable, la prospérité de toutes les régions du Québec et la concertation entre les acteurs du développement économique (MDEIE, 2005 :13-14).

La nouvelle Stratégie reconnaît la situation économique plus difficile des régions périphériques. La poursuite du projet ACCORD est réaffirmée. L'on indique, entre autres, que :

« Les régions plus périphériques doivent avoir les moyens d'exploiter leur plein potentiel de développement, bref de maximiser les retombées de leurs avantages et de leurs créneaux d'excellence pour créer des emplois de qualité et connaître une

⁶² *Loi sur le ministère du Développement économique et régional et de la Recherche* (L.R.Q., chapitre M-30.01).

prospérité similaire à celle des autres régions (nos soulignés). » (MDEIE, 2005 : 15)

Pour ce faire, en plus du développement des créneaux d'excellence et de certains secteurs d'activité préalablement identifiés dans d'autres documents, un élément est nouveau : celui du renforcement des pôles urbains régionaux comme moteurs du développement régional. Dans cette *Stratégie*, on désire également « améliorer le positionnement des communautés métropolitaines au sein des grands ensembles économiques mondiaux » (: 78).

Au site Internet du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE), le projet ACCORD bénéficie d'une importante vitrine. Il constitue l'une des deux actions structurantes que le MDEIE entend poursuivre dans sa *Planification stratégique 2005-2008* pour soutenir le développement économique durable des régions par le biais de la consolidation et la diversification économique des régions (MDEIE, 2004 : 25-26).

Au budget 2006-2007, il est annoncé que le gouvernement du Québec consacrera 12,5 M\$ au Fonds de soutien au développement des créneaux d'excellence pour les trois prochaines années. Ce fonds devient dorénavant disponible à l'ensemble des régions. Le MDEIE consacra 5 millions de dollars à ce projet à même son enveloppe budgétaire.

Le 16 octobre 2006, le ministre du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, M. Raymond Bachand, annonçait que le gouvernement préparait une nouvelle stratégie régionale. Celle-ci accorderait un rôle plus important à la Conférence régionale des élus et plus de flexibilité et de pouvoir aux régions. Le développement des créneaux d'excellence, par le biais du programme ACCORD, se poursuivra. Le gouvernement du Québec compte également investir davantage dans la formation de la main-d'oeuvre⁶³.

4.2.2 Le Projet ACCORD

Le Projet ACCORD a été officiellement approuvé par le Conseil des ministres au printemps 2002. Pour s'assurer du sérieux et de la bonne marche du projet, un *Comité national* présidé par le premier ministre et composé du ministre responsable des régions, du ministre responsable des finances ainsi que de partenaires du milieu des affaires et des milieux social et culturel, était prévu. Un *Comité interministériel* relevant directement du Conseil exécutif

⁶³ Nouvelles de Radio-Canada Abitibi-Témiscamingue. « Québec prépare une nouvelle politique ». Mise à jour le lundi 16 octobre 2006 à 16 h 34.

(ministère du premier ministre) a aussi été approuvé; les sous-ministres du ministère des Régions étaient directement interpellés dans cette démarche. Un *Secrétariat à la coordination* du Projet était également à l'ordre du jour. Mentionnons que dès le départ, le Projet ACCORD se devait d'être complémentaire aux politiques et programmes déjà en place, l'on devait également maximiser l'utilisation des instances et des structures existantes et prendre en considération les effets que peut avoir le Projet sur les autres régions en développant, si possible, des complémentarités. Un budget a également été affecté pour le dégagement de ressources humaines et matérielles nécessaires. C'est la firme Samson Bélair Deloitte & Touche qui a reçu, à la suite d'un appel d'offres, le mandat de préparer les différents documents de soutien. Elle a également joué un rôle important dans la préparation de plusieurs études concernant les créneaux.

Objet

Le Projet d'Action concertée de coopération régionale de développement (ACCORD) vise « à construire un système productif régional compétitif sur le plan nord-américain et mondial dans chacune des régions du Québec, par l'identification et le développement de créneaux d'excellence, qui pourront devenir leur image de marque »⁶⁴.

Système productif régional

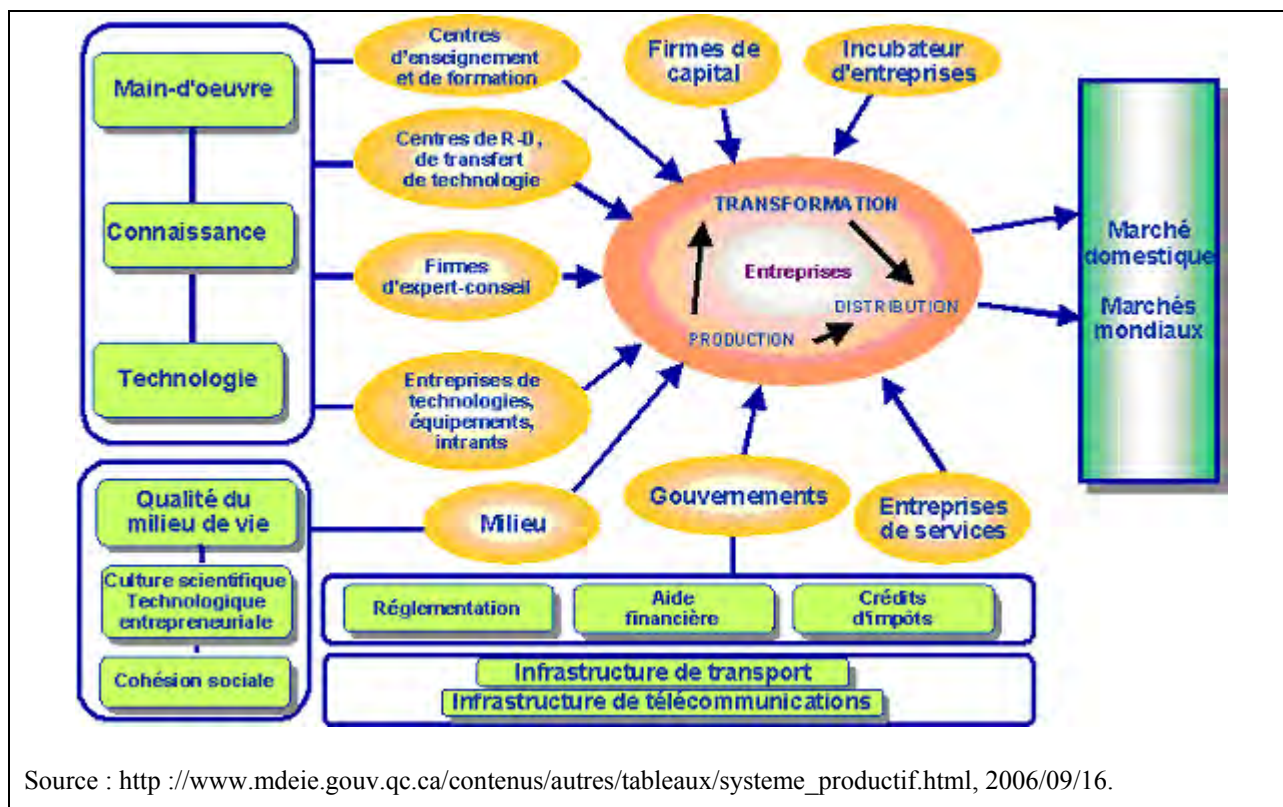
On définit un système productif régional comme « un ensemble d'entreprises aux activités connexes et interdépendantes qui collaborent même si elles sont concurrentes. Regroupées dans la même région, ces entreprises :

- Entretiennent des relations étroites avec les universités, les centres techniques ou les centres de formation spécialisés;
- Sont fréquemment en contact avec les réseaux d'information et d'appui qui leur sont destinés;
- Disposent d'un bassin de travailleurs spécialisés et d'une main-d'œuvre qualifiée, éléments indispensables à leur essor;
- Ont une synergie se fondant sur leur proximité et sur la cohésion de leurs activités avec les milieux socio-économiques et l'environnement qui les entoure.

La figure qui suit, illustre un système productif régional, tel qu'on l'entend dans le projet ACCORD.

⁶⁴ <http://www.mderr.gouv.qc.ca/mder/portail/developpementRegional/nav/accord.html>

Figure 25. Représentation schématique d'un système productif



Les créneaux d'excellence

Les systèmes productifs régionaux sont construits sur la base de créneaux d'excellence. Un créneau d'excellence : « c'est un ensemble d'activités économiques interreliées pour lesquelles une région a pour projet de se démarquer de façon compétitive, par rapport aux autres régions et sur les marchés internationaux, sur la base des compétences qui lui sont spécifiques ». D'après le site Internet du MDEIE, « un créneau d'excellence est déterminé dans une région sur la base de l'existence d'une masse critique d'entreprises, d'emplois et de capacité de recherche dans un secteur d'activité donné comparativement aux autres régions en Amérique du Nord ».

Dans le projet ACCORD, on retrouve quatre catégories de créneaux d'excellence :

LEADER : créneau dans lequel la région est en mesure de jouer un rôle de leader nord-américain ou mondial;

ASSOCIÉ : créneau dans lequel la région peut être un associé déterminant avec une ou d'autres régions possédant des atouts complémentaires;

ÉMERGENT : créneau qui possède un fort potentiel de croissance et dans lequel la région estime pouvoir assurer à terme un rôle de leader;

EN ÉVALUATION : créneau dont la région souhaite circonscrire ultérieurement le véritable potentiel de croissance à l'échelle mondiale.

Objectifs

Le Projet ACCORD vise cinq objectifs particuliers :

- Positionner les régions du Québec comme le siège de compétences industrielles spécifiques reconnues en Amérique et dans le monde;
- Accroître la productivité et l'emploi en misant sur l'innovation et l'exportation;
- Identifier des projets économiques concrets structurants dans les régions du Québec;
- Identifier des projets collectifs de nature à améliorer la qualité et la vitalité des milieux de vie dans les régions du Québec;
- Favoriser le développement de réseaux industriels intra- et inter-régionaux.

4.2.3 La démarche régionale

Le projet ACCORD constitue une démarche constituée de la formation d'un Comité régional ACCORD, de l'identification et la reconnaissance de créneaux d'excellence par la signature d'une Entente régionale ACCORD, de la constitution de comités de créneaux et finalement, d'une stratégie et d'un plan d'action pour chaque créneau d'excellence, officialisés dans une Entente de mise en œuvre ACCORD.

Comité régional ACCORD

La responsabilité de la démarche du projet ACCORD revient à un comité composé d'acteurs régionaux dont la présidence est habituellement assumée par un entrepreneur privé. La composition du Comité régional ACCORD peut varier d'une région à l'autre. Dans le site du MDEIE, on prévoyait qu'il soit essentiellement composé d'entrepreneurs privés mais aussi d'entrepreneurs publics (universités, centres de recherche, etc.), d'un représentant de la conférence régionale des élus (CRÉ), et d'un représentant du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE)⁶⁵.

⁶⁵ <http://www.mdeie.gouv.qc.ca/page/web/portail/developpementRegional/nav/accord/43675.html?iddoc=43675>, 2006/09/16.

C'est le ministre des Régions qui nomme les membres du Comité régional ACCORD. En pratique, c'est lui qui a choisi la présidence du Comité ACCORD. Ce dernier s'adjoint par la suite des partenaires avec qui il désire travailler.

Le mandat du Comité régional ACCORD est de :

- Mobiliser et rassembler les acteurs régionaux autour d'une vision d'avenir;
- Développer et véhiculer une image de marque de la région;
- Favoriser la mise en œuvre de projets innovateurs et compétitifs pour améliorer les mécanismes de soutien à l'entreprise tout en assurant un développement durable (plus spécifiquement à l'égard des créneaux d'excellence).

C'est le Comité régional ACCORD qui est responsable de l'identification des créneaux d'excellence. Il est d'ailleurs le signataire de l'Entente régionale ACCORD.

Identification des créneaux d'excellence

Dans la littérature, il existe différentes méthodes d'identification des « clusters », de l'utilisation des quotients de localisation aux techniques statistiques sophistiquées plus récentes telles que l'analyse discriminante (Feser, 2001). Dans le projet ACCORD, des indicateurs de quotients de localisation ont été préparés par l'Institut de la Statistique du Québec devant servir de guide au choix des créneaux d'excellence. Les Comités régionaux ACCORD ont pu prendre connaissance des sous-secteurs de l'économie où préexistait une concentration plus importante d'entreprises et d'emplois que d'autres régions en Amérique du Nord. Le salaire moyen de l'industrie était aussi un critère de sélection disponible au Comité.

La sélection des créneaux d'excellence par les Comités régionaux s'est concrétisée par le biais d'un *Rapport sur le potentiel des créneaux d'excellence de la région* que devait compléter le Comité, document qui était discuté par la suite au Secrétariat de coordination. Ce rapport détaillé fait état de la liste des créneaux étudiés, décrit les créneaux d'excellence sélectionnés, entre autres, les aspects tels que la concurrence, les opportunités de collaboration, les entreprises phares, le nombre d'emplois, les ventes, etc. Dans ce rapport, le Comité devait également évaluer les facteurs clés de succès, les avantages comparatifs de la région et ses opportunités d'amélioration, l'environnement externe du créneau, etc.

Le Secrétariat à la coordination avait le mandat d'évaluer par la suite le potentiel des créneaux d'excellence. Les rapports soumis par les Comités régionaux ainsi que d'autres

éléments tels que les analyses de la Société générale de financement du Québec, la consultation auprès d'experts sectoriels, les données recueillies lors des rencontres régionales, font partie des intrants qui ont servi à l'évaluation. D'après les documents recueillis à cet effet, la validation des créneaux d'excellence reposait sur quatre critères : l'existence d'une masse critique régionale, les avantages compétitifs de la région, l'arrimage national et le potentiel de développement.

Plus d'une cinquantaine de créneaux d'excellence ont été identifiés dans les différentes régions du Québec.

Entente régionale ACCORD (ACCORD 1)

L'Entente régionale ACCORD officialise l'identification des créneaux d'excellence d'une région. Cette entente décrit les créneaux, leur catégorie et les raisons qui justifient ce choix. Elle prévoit un plan de travail et des engagements de la part de chaque partie signataire. L'Entente est cosignée par le Comité régional ACCORD, le gouvernement, la Société générale de financement du Québec ainsi que le Conseil régional de concertation et de développement (CRCD) de la région (aujourd'hui, modifié par la Conférence régionale des élus). Dans ce document, le gouvernement s'engage à soutenir la démarche et à mobiliser ses ressources en vue du développement des créneaux d'excellence reconnus à la région. Le MDEIE a consécutivement affecté des ressources humaines additionnelles dans les régions afin de soutenir le comité régional ACCORD dans ses activités d'organisation ainsi que de rédaction. Les Comités étaient également aidés financièrement en qui a trait aux différents frais afférents au projet tels que les frais logistiques, de déplacement, etc. Par sa signature, la Société générale de financement du Québec s'engageait à apporter un soutien technique dans le processus et à participer aux différentes études de tendances, de positionnement sur les marchés et d'étalonnage international. C'est elle qui a payé les études d'analyse nécessaires à l'élaboration de la stratégie et du plan d'action des créneaux. Ses experts ont également collaboré avec les régions sur le projet. La SGF s'engageait aussi, en conformité avec sa mission et ses critères d'investissement, à identifier et évaluer les projets majeurs pouvant servir d'ancrage au développement des créneaux d'excellence. Finalement, le CRCD s'engageait à appuyer les choix du comité régional ACCORD ainsi qu'à collaborer à la mise en œuvre des créneaux d'excellence.

Dans l'Entente régional ACCORD, la reconnaissance des créneaux d'excellence est perçue comme contribuant au développement économique de la région donnée « en créant des

emplois de qualité dans des secteurs forts de la région ». Des cibles (de création d'emplois, de croissance des exportations, de création d'entreprises) sont prévues à cette étape ou lors du dépôt de la stratégie et du plan d'action.

En octobre 2003, toutes les régions périphériques retenues dans notre étude avaient signé une Entente régionale ACCORD⁶⁶.

Missions à l'étranger

Pour susciter la mobilisation des membres du Comité régional ACCORD sur le Projet, plusieurs d'entre eux ont été invités à visiter des créneaux d'excellence à l'étranger. Chaque région périphérique a pu participer à une mission en Europe, en lien avec les principaux créneaux d'excellence retenus par les régions. Ces missions se sont déroulées de février 2002 à mars 2003.

Comités de créneaux

Le projet ACCORD prévoit la mise en place de comités de créneaux visant à préparer la stratégie et le plan d'action. La stratégie se veut une vision d'avenir du développement du créneau et des objectifs à atteindre sur un horizon de 10 à 15 ans, alors que le plan d'action est composé des principales mesures à déployer pour les cinq prochaines années. Des études de tendances, de positionnement sur les marchés et d'étalonnage international servent à alimenter les travaux du comité.

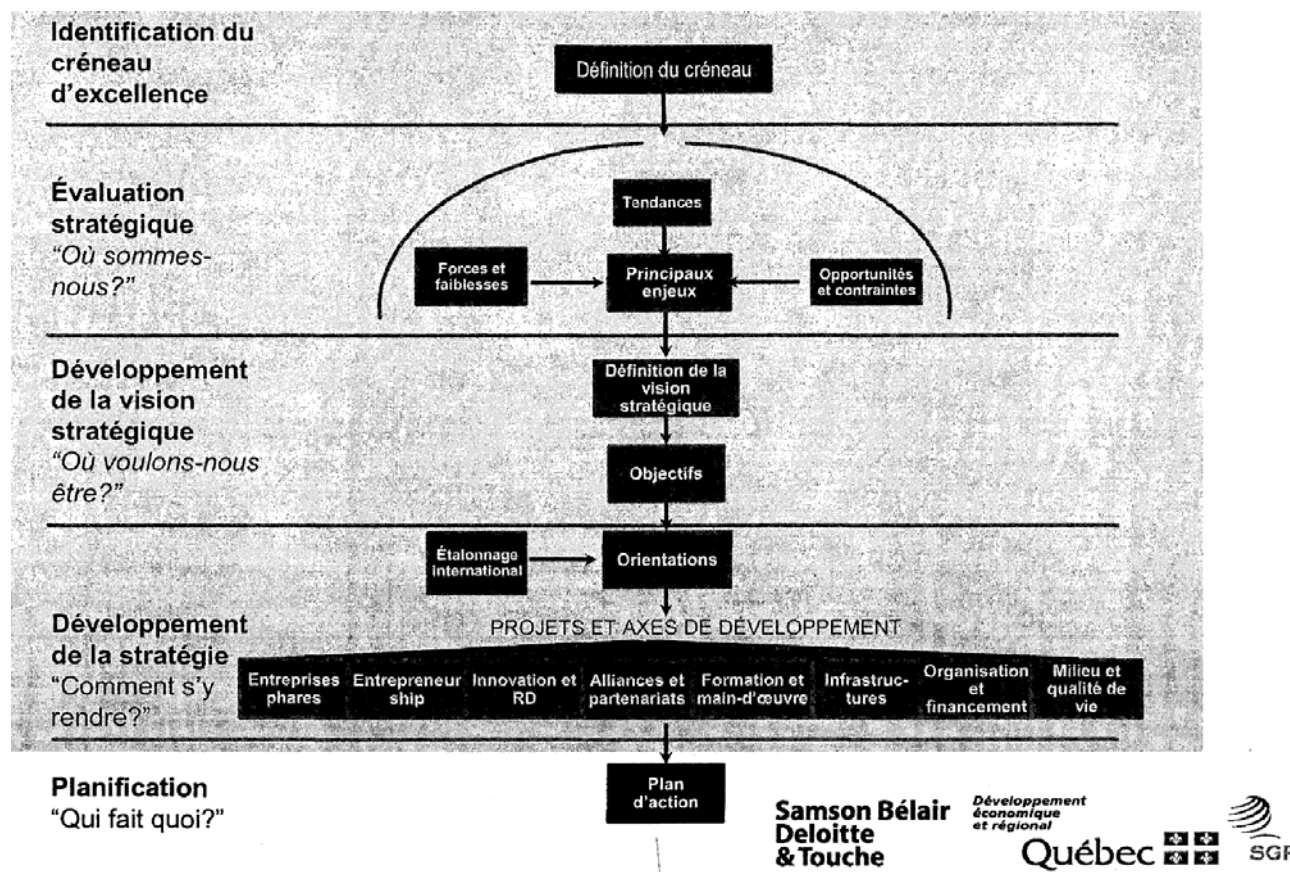
Les comités de créneaux se devaient d'être composés majoritairement de gens d'affaires. Les comités de créneaux devaient également s'adjoindre des représentants des composantes du système productif tels que les représentants des centres de recherche, des centres de formation et des ministères impliqués.

Afin d'en arriver à des propositions d'actions concrètes, les comités de créneaux ont suivi une démarche de planification stratégique, dite « méthode parapluie » telle qu'illustrée par la représentation schématique qui suit (Figure 26). Après avoir identifié les forces et faiblesses ainsi que les opportunités et contraintes du créneau, développé une vision stratégique des objectifs à atteindre, les membres du comité de créneau étaient invités à rédiger un plan d'action selon ces huit axes de développement : Entreprises-phares, Entrepreneurship, Innovation et R&D,

⁶⁶ Pour la liste des créneaux d'excellence retenus dans les différentes régions du Québec, voir l'annexe 1.

Alliances et Partenariats, Formation et Main-d'œuvre, Infrastructures, Organisation et financement, Milieu et qualité de vie.

Figure 26. Méthode « parapluie »



Signature ACCORD 2

Une fois la stratégie et le plan d'action approuvés par le comité régional ACCORD, ces documents sont ensuite présentés à un comité interministériel « ...afin de définir la contribution des différents ministères et organismes à ces stratégies et à ces plans d'action, et, dans le but de faire converger les efforts gouvernementaux en matière de développement de ces créneaux d'excellence »⁶⁷. Ils seront ensuite entérinés par l'ensemble des parties (signature d'ACCORD 2). Mentionnons que les comités de créneaux se doivent de préciser des objectifs d'affaires dans ces documents (ex : en matière de création d'emplois, de revenus, d'entreprises et autres).

⁶⁷ *Info-Bulletin*, mars 2006, vol. 1, no 1.

Au mois de novembre 2006, les créneaux *Transformation de l'aluminium, Techno-mines souterraines, Récréotourisme santé-nature, Ressources, sciences et technologies marines* avaient fait l'objet d'une Entente de mise en œuvre (ACCORD 2).

4.2.4 Discussion

Base théorique et méthodologie

Dans le projet ACCORD, la définition du système productif régional ressemble de près à celle des *clusters* de Porter (1998 : 197) bien que dans la littérature, le terme fasse surtout référence aux travaux de Crevoisier (2003). Dans le projet ACCORD au Québec, nous croyons que le terme « système productif régional » est utilisé de façon générique, tel que le suppose le paragraphe suivant :

« En ce sens, le projet ACCORD développé au Québec doit être rapproché de démarches similaires menées dans d'autres pays comme, par exemple, les *clusters* (Autriche, États-Unis, Finlande, Royaume-Uni, etc.), les districts industriels (Italie), les systèmes productifs locaux (France). »

L'exemple des districts industriels dans le nord de l'Italie et des systèmes productifs locaux en France semblent avoir été des influences marquantes du Projet ACCORD. Le projet québécois ressemblerait de fait à l'expérience française des systèmes productifs locaux mais dans le cas du Québec, ces systèmes ont la particularité d'être **rattachés aux limites géographiques des régions administratives**. Cette particularité est peut-être la seule raison qui explique pourquoi le projet ACCORD fait mention de « système productif régional » et non de « système productif local ». Ce choix des régions administratives « pas nécessairement logique économiquement » aurait été effectué pour laisser aux acteurs régionaux, le choix des créneaux qu'ils désirent développer (Q1004) et aussi, faciliter l'administration du projet (Q1002). Une expérience pilote avait été effectuée dans l'une des régions du Québec et compte tenu des résultats probants, il aurait été décidé d'étendre le projet aux autres régions.

Le Projet ACCORD est dans la lignée de l'approche institutionnaliste en matière de développement économique régional puisqu'il mise sur la possibilité de stimuler le développement endogène d'une région. Ce projet est aussi semblable aux autres expériences que l'on retrouve dans d'autres régions, à savoir, un projet qui vise à développer des « clusters » en s'appuyant sur les facteurs de succès des régions qui gagnent. Dans le cas présent, ces facteurs

sont les axes de développement que l'on retrouve dans la démarche. D'ailleurs, c'est sous les recommandations d'un consultant qui avait le mandat d'examiner les meilleures pratiques en matière de développement économique régional, que le Projet ACCORD a été pondu :

« Mais quand on prétend que ce modèle de développement, d'interrelations entre les entreprises, coopération-concurrence, et aussi d'interrelations fortes avec les centres de formation, de recherche, les centres de transfert et aussi avec les communautés locales et les fabricants d'équipement spécialisé et les autres distributions, est-ce que c'est bénéfique pour le devenir d'une industrie? On ne se pose pas la question à savoir si c'est une vraie grappe ou si ce n'est pas une vraie grappe. On s'en fout pas mal. Ce qu'on dit, c'est : est-ce qu'on est capable de faire des liens en adoptant ce modèle de développement? » (Q1004)

La citation précédente explique également pourquoi dans le projet ACCORD, on retrouve plusieurs catégories de créneaux d'excellence, des catégories qui n'ont pas nécessairement de masse critique d'entreprises (ex : créneau en évaluation). En pratique, l'utilisation d'une typologie telle que celle du Projet ACCORD (leader, associé, émergent, en évaluation) est fréquente, tel que le rapportait Enright (2000). Dans le cas du projet ACCORD, cette méthodologie « souple » d'identification des créneaux d'excellence était nécessaire pour englober l'ensemble des situations :

« ...la notion de créneau d'excellence a peut-être été trop large lorsque la démarche a été mise en place. Là, on s'est aperçus que les régions avaient comme réflexe d'identifier un peu tous les secteurs économiques qu'ils voulaient développer ou qu'elles souhaitaient, pas nécessairement les secteurs dans lesquels elles étaient fortes ou il y avait un potentiel de positionnement sur la scène internationale. » (Q5002)

Selon une personne interrogée, le projet ACCORD a le mérite de concentrer les efforts des régions en matière de développement économique dans des secteurs précis; certaines avaient peut-être tendance à « tirer » dans toutes les directions :

« Le pari qu'on disait, c'est : si vous en choisissez entre 2 et 4 (créneaux) pis que vous *focussez* vos efforts là-dessus, bien, vous avez plus de chances de *scorer* que de mitrailler n'importe quel secteur, n'importe quelle région, n'importe quelle compagnie... » (Q1002)

L'Emploi

Le projet ACCORD origine du *Plan de relance* de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine qui visait à réduire le taux de chômage élevé de la région. La *Stratégie de développement économique des régions ressources* qui s'en est suivie, avait pour objectif de réduire les disparités

régionales de chômage. L'augmentation des emplois dans les régions plus défavorisées et la réduction des disparités régionales de chômage semblent toujours être l'objectif poursuivi par le projet ACCORD même si celui-ci a été étendu aux autres régions du Québec. D'ailleurs, ce n'est que depuis peu que le Fonds de soutien au développement des créneaux d'excellence a été rendu disponible aux régions centres. On remarquera également que dans le Projet ACCORD, des cibles de développement (ou des objectifs d'affaires) notamment en matière de création d'emplois, doivent être précisées dans la stratégie ou dans le plan d'action.

Articulation des politiques publiques

L'articulation des politiques publiques est une préoccupation majeure que l'on peut constater dans la démarche du Projet ACCORD. La création d'un Comité national présidé par le premier ministre, d'un Comité interministériel et d'un Secrétariat à la coordination est une indication claire à cet effet. La signature d'ACCORD 1 et ACCORD 2 donne une reconnaissance officielle au Projet par le gouvernement et engage les parties. Entre autres, la signature du CRCO (ou de la CRÉ) évite que les orientations du Comité régional ACCORD viennent en contradiction avec celles d'une autre instance régionale reconnue par le gouvernement. Le projet prévoit la complémentarité des politiques et programmes déjà en place, l'utilisation des instances et des structures existantes et la prise en compte de ses effets sur les autres régions.

En pratique, même si le Projet ACCORD est un nouveau projet de développement économique régional, plusieurs créneaux retenus sont semblables à ceux identifiés dans d'autres politiques ou programmes tels que la *Stratégie de développement économique des régions ressources*, les *Ententes spécifiques* conclues avec les Conférences régionales des élus, la *Stratégie Cap sur la Mer*, les plans d'action des Associations touristiques régionales (ATR), comme nous le verrons subséquemment.

Prise en compte du marché interne du travail

Le Projet ACCORD prévoit que les entreprises soient présentes de façon majoritaire au sein du Comité régional et dans les comités de créneaux. Cette particularité est un moyen de s'assurer que les moyens qui seront déployés, répondent aux besoins des entreprises, tel que l'exprime le répondant suivant :

« ...Parce que le développement économique des régions, des territoires, doit passer par les gens d'affaires, c'est eux qui investissent, c'est eux qui prennent des

risques, c'est eux qui développent des activités, c'est eux qui connaissent leur secteur, donc, c'est important qu'ils soient là, et c'est important que ce soit eux qui impriment un certain dynamisme dans le développement économique des régions et on parle bien de développement économique, hein? » (Q1010)

Le Projet ACCORD ne prévoit toutefois pas de représentants de la main-d'œuvre. Les syndicats, entre autres, ne font pas partie de ces comités. Il n'y a, pour ainsi dire, personne au sein de ces comités qui parle au nom de la main-d'œuvre ou de clientèles plus vulnérables sur le marché du travail. Cependant, la main-d'œuvre et la formation de la main-d'œuvre font partie des huit éléments (ou axes de développement) à considérer et à évaluer dans le plan d'action. Le milieu de vie et la qualité de vie font aussi partie des axes de développement.

Relations de partenariat

Le Projet ACCORD mise sur le partenariat comme facteur de succès. Les Comités régionaux ACCORD et les comités de créneaux sont au cœur de cette démarche et disposent de toute la latitude pour prendre les décisions. Nous avons déjà mentionné que le comité régional ACCORD est représenté de gens d'affaires, d'entrepreneurs publics (universités, centres de recherche, etc.), d'un représentant de la conférence régionale des élus (CRÉ) et d'un représentant du MDEIE. Les comités de créneaux doivent aussi être composés des principaux acteurs régionaux. Ces derniers sont des gens d'affaires mais également des organismes de soutien dans le domaine. D'autres relations de partenariat sont également prévues au niveau national (comité national).

Présence des organismes de soutien

Les organismes de soutien sont présents au sein des comités régionaux ACCORD et comités de créneaux. Comme nous le verrons ultérieurement de façon plus détaillée, les institutions d'enseignement, de formation, de recherche, Emploi-Québec ont participé au projet ACCORD. De plus, les comités régionaux et de créneaux n'ont pas été laissés à eux-mêmes dans la démarche ACCORD. Nous avons vu dans les pages précédentes, qu'un soutien est prévu en termes financiers pour l'organisation, les frais des rencontres, le paiement des différentes études. Des ressources humaines ont été également déployées dans les différentes régions par le MDEIE afin d'aider les comités. Des régions ont aussi eu accès à de l'expertise sectorielle de la part de la Société générale de financement du Québec et on a développé différents outils pour mener à bien le projet.

Prochaine section

La prochaine section de ce chapitre présente les résultats que nous avons obtenus lors de l'analyse des entretiens et des données secondaires des créneaux d'excellence du projet ACCORD retenus dans notre étude. La formation de la main-d'œuvre est discutée de façon spécifique.

4.3 Analyse transversale

Cette partie de chapitre se veut une synthèse de notre analyse des huit créneaux d'excellence sélectionnés et faisant partie du projet ACCORD. Dans les pages suivantes, nous présentons, dans un premier temps, la démarche du projet ACCORD pour l'ensemble des créneaux. Par la suite, nous discutons des résultats selon les variables de notre modèle c'est-à-dire : la prise en compte du marché interne du travail, l'articulation des politiques publiques, la présence des ressources régionales de soutien et les relations de partenariat. Nous élaborerons également sur les autres éléments du développement économique qui ont été mentionnés lors de nos entrevues. Une section particulière sur la formation de la main-d'œuvre suit. La conclusion revient sur notre compréhension des composantes du développement économique dans les régions périphériques du Québec découlant de l'analyse transversale.

4.3.1 Projet ACCORD

Entente ACCORD 1

Dans le cadre des Ententes régionales ACCORD, les cinq régions périphériques de notre étude se sont vu reconnaître pas moins de 23 créneaux d'excellence, ce qui est beaucoup. Parmi ceux-ci, il y a six créneaux *leader*, c'est-à-dire des créneaux dans lequel on croit que la région est en mesure de jouer un rôle de chef de file en Amérique du Nord ou au niveau mondial : *Techno-mines souterraines*, *Systèmes de construction en bois*, *Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales*, *Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques*, *Récréotourisme santé/nature*, *Transformation de l'aluminium*. À ces créneaux, on peut ajouter celui des *Ressources, sciences et technologies marines*, identifié *coleader* puisqu'il réunit les trois régions du Québec maritime qui sont : Bas-Saint-Laurent, Côte-Nord et Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine.

Au niveau des créneaux *émergents*, c'est-à-dire « qui possède(nt) un fort potentiel de croissance et dans lequel la région estime pouvoir assurer à terme un rôle de leader », nous avons examiné le créneau *Éolien* de la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine mais il y a aussi le créneau *Bœuf à l'herbe* en Abitibi-Témiscamingue, les créneaux *Tourisme d'aventure et*

écotourisme ainsi que *Valorisation des innovations génomiques et biomédicales* au Saguenay-Lac-Saint-Jean.

Seule la région de la Côte-Nord a identifié un créneau *associé* (*Utilisation et transformation de la forêt boréale*), se définissant comme un créneau dans lequel elle se reconnaît « ...être un associé déterminant avec une ou d'autres régions possédant des atouts complémentaires ». Les autres régions périphériques ont aussi identifié un créneau se rapportant à la 2^{ème} et 3^{ème} transformation du bois mais sous une nomenclature différente et sous une autre catégorie : *Systèmes de construction en bois* (créneau leader, Abitibi-Témiscamingue), *Habitat de la construction* (créneau en évaluation, Bas-Saint-Laurent), *Produits forestiers à valeur ajoutée* (créneau en évaluation, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine), *Produits à valeur ajoutée, deuxième et troisième transformation du bois des essences de la forêt boréale* (créneau en évaluation, Saguenay-Lac-Saint-Jean).

Enfin, d'autres créneaux sont identifiés *en évaluation* dans le sens que la région « souhaite circonscrire ultérieurement le véritable potentiel de croissance à l'échelle mondiale ». Parmi ceux qui ne sont pas dans le secteur de la transformation du bois, il y a le créneau *Valorisation des ressources hydriques* de l'Abitibi-Témiscamingue; *Matériel de transport et produits métalliques* du Bas-Saint-Laurent; *Production, transport et entreposage d'énergie* ainsi que *Phytogénétique et production de pommes de terre et de petits fruits* de la Côte-Nord; et finalement, *Minéraux industriels et Agriculture nordique* du Saguenay-Lac-Saint-Jean (Tableau 12).

Tableau 12. Créneaux sélectionnés au projet ACCORD, certaines régions périphériques du Québec

Créneau /Région	Abitibi-Témiscamingue	Bas-St-Laurent	Côte-Nord	Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	Saguenay-Lac-Saint-Jean
Créneaux leader	<ul style="list-style-type: none"> • Techno-mines souterraines* • Systèmes de construction en bois* 	<ul style="list-style-type: none"> • Valorisation de la tourbe et des technologies agro-environnementales* 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques* 	<ul style="list-style-type: none"> • Récréotourisme santé/nature* 	<ul style="list-style-type: none"> • Transformation de l'aluminium*
Créneaux coleader		<ul style="list-style-type: none"> • Ressources, sciences et technologies marines* 	<ul style="list-style-type: none"> • Ressources, sciences et technologies marines* 	<ul style="list-style-type: none"> • Ressources, sciences et technologies marines* 	
Créneaux émergents	<ul style="list-style-type: none"> • Bœuf à l'herbe 			<ul style="list-style-type: none"> • Éolien* 	<ul style="list-style-type: none"> • Tourisme d'aventure et écotourisme • Valorisation des innovations génomiques et biomédicales
Créneau associé			<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation et transformation de la forêt boréale 		
Créneaux en évaluation	<ul style="list-style-type: none"> • Valorisation des ressources hydriques 	<ul style="list-style-type: none"> • Matériel de transport et produits métalliques • Habitat et de la construction 	<ul style="list-style-type: none"> • Production, transport et entreposage d'énergie • Phytogénétique et production de pommes de terre et de petits fruits 	<ul style="list-style-type: none"> • Produits forestiers à valeur ajoutée 	<ul style="list-style-type: none"> • Minéraux industriels • Agriculture nordique • Produits à valeur ajoutée, deuxième et troisième transformations du bois des essences de la forêt boréale

* Créneaux analysés dans notre étude.

Comité régional ACCORD

Dans la présentation du projet ACCORD (section 4.2), nous avons vu que c'était le ministre des Régions de l'époque, qui avait la responsabilité de nommer les membres du Comité régional ACCORD. Le ministre des Finances était aussi associé de près au projet et il avait à ses côtés un partenaire de taille : la Société générale de financement du Québec. Selon toute vraisemblance, le gouvernement a réussi assez facilement à mobiliser les acteurs régionaux sur le projet ACCORD. Les missions commerciales qui ont été organisées en Europe ont eu aussi l'air d'avoir l'effet escompté. L'expérience d'autres régions démontrait qu'il était manifestement

possible de développer des créneaux d'excellence malgré les désavantages des régions périphériques.

Au fil du temps mais en particulier, avec l'élection du gouvernement du Parti Libéral du Québec, il y a plusieurs changements dans la composition des membres du comité régional ACCORD. Rappelons qu'à l'époque du Parti Québécois, les sous-ministres étaient impliqués dans le projet ACCORD ainsi que les CRD. Le Parti Libéral, ayant aboli la structure des sous-ministres en région ainsi que modifié le mandat des CRD pour les remplacer par la Conférence régionale des élus (CRÉ), il y avait nécessairement des personnes qui n'occupaient plus les mêmes fonctions ou qui étaient trop associées au gouvernement précédent et qui ont dû laisser leur place. Il en est de même pour la Société générale de financement du Québec qui était très active dans le projet ACCORD et qui s'est retirée, compte tenu du nouveau réalignement qu'on lui a imposé. Lors de nos entrevues au printemps 2006, les comités régionaux ACCORD étaient toujours actifs.

Au Tableau 13, on remarque que la composition de ces comités diffère d'une région à l'autre. Dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue et de la Côte-Nord, ce sont presque tous des organismes de soutien qui y siègent alors que dans les régions de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et du Saguenay-Lac-Saint-Jean, les gens d'affaires sont encore très présents. Dans plusieurs régions (Bas-Saint-Laurent, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Saguenay-Lac-Saint-Jean), la composition des membres est représentative des créneaux sélectionnés. On remarque également que ce ne sont pas que des gens d'affaires qui sont à la présidence du comité ACCORD (ex : représentant de la CRÉ). On note également la présence de représentants de la grande entreprise (Premier Tech Ltée, Aluminerie Alouette inc.).

Tableau 13. Composition des comités régionaux ACCORD d'après les listes des membres transmises au printemps 2006

	Abitibi-Témiscamingue	Bas-St-Laurent	Côte-Nord	Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	Saguenay-Lac-Saint-Jean
<u>Comité régional ACCORD</u>					
Présidence	Raymond Grenier, directeur régional, Fonds de la solidarité de la FTQ	Yves Goudreau, Directeur développement des Affaires, Premier Tech Ltée	Line Bérubé, Vice-présidente, Affaires corporatives, Aluminerie Alouette inc.	Eugène Bouchard, Secrétaire, Société d'aide au développement des collectivités	Réjean Bergeron, Secrétaire exécutif, Conférence régionale des élus
Nombre et Composition	<ul style="list-style-type: none"> • 9 membres • Presque tous des organismes de soutien 	<ul style="list-style-type: none"> • 11 membres • Créneaux représentés • Entreprises et organismes de soutien 	<ul style="list-style-type: none"> • 21 membres • Presque tous des organismes de soutien • Tous les CLD 	<ul style="list-style-type: none"> • 12 membres • Créneaux représentés • Beaucoup d'entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> • 15 membres • Créneaux représentés • Beaucoup d'entreprises

4.3.2 Analyse des créneaux

Les créneaux sélectionnés couvrent des secteurs importants de l'économie des régions périphériques du Québec. Ce sont des créneaux qui reposent encore beaucoup sur les ressources naturelles dont disposent ces régions. Il s'agit des huit créneaux suivant :

- Techno-mines souterraines (Abitibi-Témiscamingue);
- Systèmes de construction en bois (Abitibi-Témiscamingue);
- Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales (Bas-Saint-Laurent);
- Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques (Côte-Nord);
- Récréotourisme santé/nature (Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine);
- Éolien (Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine);
- Transformation de l'aluminium (Saguenay-Lac-Saint-Jean);
- Ressources, sciences et technologies marines (Bas-Saint-Laurent, Côte-Nord et Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine dénommées Québec maritime).

4.3.2.1 Projet ACCORD

Définitions

Le Tableau 14 décrit la composition de ces créneaux d'après les documents obtenus à cet effet. On réalise que leur champ d'intervention est très vaste, par exemple, on retrouve huit filières dans le créneau *Techno-mines souterraines* :

- Exploitation minière souterraine générale;
- Les mines filoniennes;
- Géosciences adaptées à la recherche et l'exploitation de gisements souterrains;
- Équipements de forage de surface et souterrain;
- Équipements de manutention et traitement de minerais;
- Remblais souterrains;
- Exploitation minière en milieux isolé et nordique;
- Gestion des résidus miniers et restauration de sites.

Le créneau *Systèmes de construction en bois* englobe une multitude de produits allant des maisons modulaires en passant par des fermes de toits jusqu'aux panneaux de revêtement pour les toitures. Le créneau *Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales* concerne évidemment la récolte de tourbe mais il comprendrait également le domaine de l'horticulture, les équipementiers et l'agro-environnement. Le créneau *Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques*, malgré son titre, ne concerne pas que les équipementiers mais également la 2^{ème} et 3^{ème} transformation des métaux de même que l'exploration et l'exploitation minière. Le créneau *Récréotourisme santé/nature* se rapporte aux produits liés à la grande nature, l'aventure, la culture et le tourisme de santé. Le créneau *Éolien* comprend la fabrication des équipements liés à la mesure des vents, la production des diverses composantes (tours, pales, nacelles, etc.), la fabrication proprement dite, l'installation des éoliennes et l'expertise dans la gestion même des parcs éoliens. Le créneau *Transformation de l'aluminium* concerne l'ensemble de ces activités :

- Fabrication de produits finis ou semi-finis ayant déjà subi une première transformation (mise en forme du métal primaire) et à leur commercialisation;
- Fabrication d'équipements spécialisés destinés à la production ou à la transformation de l'aluminium et à leur commercialisation;
- Valorisation, recyclage des déchets et des résidus résultant de la transformation de l'aluminium;

- Production de matériaux (poudre, résine, additif, ou autres) entrant dans la production de l'aluminium primaire ou dans les opérations subséquentes de transformation de l'aluminium et à leur commercialisation.

Le créneau *Ressources, sciences et technologies marines* comprend à la fois les filières Biotechnologies marines, Technologies marines, Aquaculture et Capture et transformation de la biomasse marine. La filière Technologies marines de ce créneau regroupe, à elle seule : les services et technologies de l'information maritime, le transport maritime (architecture, construction et réparation navales), les systèmes intelligents de transport, l'environnement marin, l'exploration et l'exploitation, les travaux sous-marins, la géomatique marine.

Comités de créneaux

Le tableau suivant résume la composition des membres de comités de créneaux (Tableau 15). En janvier 2006, la région de l'Abitibi-Témiscamingue s'était dotée d'une nouvelle structure administrative, dénommée MISA (mines, innovations, solutions et applications) afin d'assurer la mise en œuvre de la stratégie et du plan d'action du créneau *Techno-mines souterraines*. Le conseil d'administration (qui fait également figure de comité de créneau), est composé surtout de représentants des différentes filières composant le créneau. Plusieurs personnes de la grande entreprise y siègent.

Le créneau *Systèmes de construction en bois* était un dossier suspendu au printemps 2006. Avec la crise qui sévit dans l'industrie forestière, Tembec qui était co-président du créneau et les autres grandes entreprises qui en faisaient partie avaient d'autres préoccupations. La Commission forestière faisant suite au Rapport Coulombe monopolisait les énergies de plusieurs acteurs régionaux. Les organismes de soutien avaient également déjà fort à faire avec le créneau *Techno-mines souterraines* mais la suspension du dossier ne plaît pas à ceux qui avaient déjà un projet sur la planche.

Le créneau *Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales*, présidé par Premier Tech, a été présenté au comité interministériel au printemps 2006. Aux dernières nouvelles, l'Association des producteurs de tourbe du Québec avait renoncé à participer financièrement à la création du Centre d'innovation de l'industrie de la tourbe du Québec (CIITQ), qui serait situé au Centre de la nouvelle économie de La Pocatière. Cette décision est cruciale puisqu'une bonne partie du plan d'action du créneau repose sur ce nouvel organisme.

Tableau 14. Définition des créneaux

	Abitibi-Témiscamingue	Bas-St-Laurent	Côte-Nord	Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	Saguenay-Lac-Saint-Jean	Le Québec maritime		
Créneau	Techno-mines souterraines	Systèmes de construction en bois	Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales	Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques	Récréo-tourisme santé/nature	Éolien	Transformation de l'aluminium	Ressources, sciences et technologies marines
Composition	Exploitation minière souterraine générale	Bois d'ingénierie	Tourbe brute	Équipementiers	Produits liés à la grande nature, l'aventure, la culture et le tourisme de santé	Équipements liés à la mesure des vents	2 ^{ème} et 3 ^{ème} transformation des métaux	Biotechnologies marines
	Les mines filoniennes	Panneaux	Produits d'horticulture	Exploitation minière	Clientèle : internationale d'affaires et tourisme de croisière	Fabrication des diverses composantes	Équipementiers	Technologies marines
	Géosciences adaptées à la recherche et l'exploitation de gisements souterrains	Systèmes préfabriqués	Équipementiers	Exploration minière		Installation des éoliennes	Valorisation et recyclage des déchets et des résidus	Aquaculture
	Équipements de forage de surface et souterrain	Bois d'œuvre	Utilisation en agroenvironnement	2 ^{ème} et 3 ^{ème} transformation des métaux		Expertise dans la gestion d'un parc	Production de matériaux (poudre, résine, additif, ou autres)	Capture et transformation de la biomasse marine
	Équipements de manutention et traitement de minerais							
	Remblais souterrains							
	Exploitation minière en milieux isolé et nordique							
	Gestion des résidus miniers et restauration de sites							

Sur la Côte-Nord, le créneau *Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques* a aussi été présenté au comité interministériel. Le Centre d'aide technologique de la Côte-Nord (CATE –CN) a joué un rôle majeur dans l'élaboration du plan d'action. C'est ce centre qui viendra principalement en aide aux entreprises dans leurs projets de développement. Les entreprises sont encore présentes dans le créneau mais elles ne jouent plus un rôle aussi actif. L'entreprise Alouette y participe et espère concrétiser des projets en matière de transformation de l'aluminium.

Le créneau *Récréotourisme santé/nature* regroupe plusieurs villes de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine. Les Associations touristiques régionales (ATR) sont également très présentes. Le plan d'action du créneau prévoit cinq pôles de développement de l'industrie touristique sur le territoire de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine. Les villes y ont inscrit leurs projets. Le plan d'action du créneau est arrimé avec ceux des ATR.

Au printemps 2006, on ne savait plus ce qu'il adviendrait du créneau *Éolien* de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine. Pour plusieurs, la région avait perdu le dossier aux mains de la politique. L'organisme TechnoCentre Éolien qui avait joué un rôle majeur dans l'identification de ce créneau et l'établissement de mesures spécifiques pour la région, ne voulait plus présider le comité de créneau. Les entreprises installées à Matane ne font pas partie du créneau.

Le créneau *Transformation de l'aluminium* poursuivait son cours au Saguenay-Lac-Saint-Jean, ayant adopté son plan d'action depuis un certain temps, même avant le projet ACCORD. C'est la Société de la Vallée de l'aluminium (SVA) qui suit le dossier. Les entreprises du comité de créneau ont un peu délaissé le projet ACCORD mais demeuraient encore très actives à l'intérieur de leur filière. L'entreprise Alcan y participe via son Bureau de développement industriel régional.

Lors de nos entrevues, les régions du Québec maritime étaient à leurs dernières corrections au plan d'action du créneau *Ressources, sciences et technologies marines*. Finalement, chacune des quatre filières (Biotechnologies marines, Technologies marines, Capture et transformation de la biomasse marine, Aquaculture) aura son propre plan d'action intégré dans un seul document. L'organisme Technopole Maritime du Québec qui joue déjà un rôle actif au sein des filières Biotechnologies marines et Technologies marines, verra ses responsabilités accrues.

Tableau 15. Composition des comités de créneaux

	Abitibi-Témiscamingue		Bas-St-Laurent	Côte-Nord	Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine		Saguenay-Lac-Saint-Jean	Le Québec maritime
<u>Créneau</u>	<u>Techno-mines souterraines</u>	<u>Systèmes de construction en bois</u>	<u>Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales</u>	<u>Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques</u>	<u>Récro-tourisme santé/nature</u>	<u>Éolien</u>	<u>Transformation de l'aluminium</u>	<u>Ressources, sciences et technologies marines</u>
Présidence	Raynald Vézina, Cambior	Charles Gagnon, Tembec; Daniel Marcotte, Cégep de l'A.T.	Yves Goudreau, Premier Tech	Carol Lavoie, CATE-CN	Georges, Mamelonet, maire de Percé	Sans président	Arthur Gobeil, Société de la Vallée de l'aluminium	
Leadership	MISA	Nouvel organisme	CIITQ	CATE-CN	ATR	Techno-Centre éolien	Société de la Vallée de l'aluminium	Technopole Maritime
Nombre	MISA (20 membres)	17 membres	30 entreprises	20 membres	20 membres	10 membres	10 membres	1 comité par région, 1 comité par filière
Commentaires	Représentation par filière Représentation non officielle de la grande entreprise	Plusieurs entreprises Grandes entreprises présentes	Liste inexacte	Grandes entreprises présentes Peu de personnes de Baie-Comeau	Villes présentes Beaucoup d'organismes de soutien, surtout ATR	Beaucoup d'organismes gouvernementaux	Beaucoup d'entreprises Composition par filière	250 personnes ont collaboré
État d'avancement	ACCORD2 : Mars 2006	Dossier suspendu	Comité interministériel	Comité interministériel	ACCORD 2 : juillet 2006	Dossier récupéré	ACCORD2 : Automne 2005	ACCORD2 : Novembre 2006

Objectifs

À l'origine du projet ACCORD, le gouvernement du Parti Québécois voulait que les régions périphériques du Québec mettent en place des projets structurants les positionnant sur la scène internationale. Dans la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, on parlait même de faire un nouveau Mont-Tremblant à Carleton (Q6019). La Société générale de financement du Québec accompagnait les régions dans l'identification de ces projets ou créneaux et dans la préparation des plans d'action appropriés. Avec le départ de la Société générale de financement du Québec, le projet ACCORD s'est poursuivi mais à l'intérieur des enveloppes budgétaires des ministères. Le projet ACCORD a pris une nouvelle tournure mais la démarche ACCORD n'a pas été modifiée pour autant.

Dans la plupart des stratégies des créneaux, on vise à devenir « leader » sur la scène mondiale ou internationale dans un horizon assez court (Tableau 16). Pourtant, les acteurs interrogés formulent des objectifs pour le créneau bien ciblés. Par exemple, l'Abitibi-Témiscamingue désire prendre sa place dans le créneau *Techno-mines souterraines* devant le nord de l'Ontario qui prend de l'ampleur et qui semble avoir une oreille attentive de la part du gouvernement fédéral pour l'obtention de fonds. L'industrie de la tourbe veut percer davantage le marché européen et réduire ses coûts. La Côte-Nord désire resserrer les liens avec les grands donneurs d'ordre pour obtenir plus de contrats et exporter leur expertise sur la scène internationale. La Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine désire attirer la clientèle internationale, mise sur le tourisme d'hiver pour rallonger une saison touristique trop courte. Le Saguenay-Lac-Saint-Jean poursuit son objectif de développer une industrie de 2^{ème} et 3^{ème} transformation de l'aluminium mais elle veut également vendre son expertise à l'étranger au niveau des équipementiers et de la construction d'alumineries. Enfin, au niveau du Québec maritime, on constate qu'il n'y a pas d'objectifs communs aux quatre filières. Les problématiques sont bien différentes d'une filière à l'autre. Dans les Biotechnologies et Technologies marines, l'objectif des prochaines années, c'est assurément d'attirer des entreprises dans le domaine. Pour l'Aquaculture, il s'agit surtout de consolider la filière. Dans la Capture et transformation de la biomasse marine, outre la question d'assurer un meilleur approvisionnement, on cherche à vendre

Tableau 16. Vision, horizon et objectifs

	Abitibi-Témiscamingue		Bas-St-Laurent	Côte-Nord	Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine		Saguenay-Lac-Saint-Jean	Le Québec maritime
CRÉNEAU	<u>Techno-mines souterraines</u>	<u>Systèmes de construction en bois</u>	<u>Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales</u>	<u>Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques</u>	<u>Récréo-tourisme santé/nature</u>	<u>Éolien</u>	<u>Transformation de l'aluminium</u>	<u>Ressources, sciences et technologies marines</u>
Vision	Reconnaissance mondiale de l'expertise	Une des régions du globe les plus avancées	Reconnue comme leader sur les marchés internationaux	Référence incontournable reconnue mondialement	Reconnue parmi les chefs de file au Canada et dans le monde	N.D.	Leader mondial dans la transformation de l'aluminium et de la fabrication d'équipements	Technologies marines : leader mondial Biotechnologies marines : présente sur la scène internationale; Autres filières : vision plus modestes
Horizon	2020	2025	2015	2015	2011		2010	2016
Principaux objectifs (formulés par les acteurs)	Modèle de l'Ontario	Création d'une entreprise d'envergure	Percer davantage le marché européen	Accroître les exportations (Modèle de Métal 7)	Intéresser la clientèle internationale	Créer une véritable industrie	Créer des entreprises de 2 ^{ème} et 3 ^{ème} transformation	Pas d'objectifs ou d'orientations communes <u>Aquaculture</u> : Consolider l'industrie
	Reconnaissance et meilleur financement du fédéral	Mettre en réseau les autres régions du Québec	Réduction des coûts	Intéresser les grands donneurs d'ordre	Allonger la période touristique	Exporter son savoir-faire	Vendre l'expertise des équipementiers	<u>Biotechnologies et Technologies marines</u> : Attirer de nouvelles entreprises
	Créer une masse critique dans la région				Miser sur le tourisme d'hiver	Niche : climat nordique	Vendre l'expertise dans la construction d'alumineries	<u>Capture et transformation</u> : Accroissement des ventes et réduction des coûts

d'avantage sur le marché québécois et à réduire les coûts. Bref, à première vue, ce sont des objectifs qui semblent à la portée des régions périphériques et potentiellement créateurs d'emplois.

Stratégie et plan d'action

Dans plusieurs des cas, les comités de créneaux ont rédigé leur plan d'action selon les axes de développement de la démarche proposée par Samson Bélair Deloitte & Touche (SBDT). Dans le cas du créneau *Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales* contrairement à d'autres, les entreprises y ont inscrit leurs projets privés, c'est pourquoi on arrive à un investissement substantiel, de l'ordre de 210 M\$ mais 201 M\$ sont de nature privée. La Côte-Nord a choisi de présenter un plan d'action selon ses trois axes principaux alors que dans la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, les actions du créneau *Récréotourisme santé/nature* sont présentées par pôle de développement. Dans le créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, les acteurs ont préféré présenter les actions par filière et l'on retrouve également une nomenclature des investissements nécessaires par type de dépenses, différente des axes de développement proposés par SBDT (Tableau 17).

Au Tableau 17, on remarque que la réalisation des plans d'action des créneaux demande des investissements importants. Ces investissements varient de 42 M\$ à 328,5 M\$. Plusieurs objectifs d'affaires sont associés à ces investissements. Pour ce qui est de l'objectif de création d'emplois, on prévoit plusieurs nouveaux emplois découlant du projet ACCORD.

Événements d'actualité

Lors de nos entrevues effectuées au printemps 2006, les créneaux d'excellence sélectionnés de notre étude, étaient de toutes les actualités (Tableau 18). Le prix des métaux était sur une remontée spectaculaire, rassurant les régions de l'Abitibi-Témiscamingue et de la Côte-Nord d'avoir fait le bon choix de miser encore sur le secteur des mines, malgré les pertes d'emplois importantes pour ces régions au début des années 2000. Cette situation mettait un baume sur une crise qui n'en finissait plus, celle de l'industrie forestière affectant toutes les régions périphériques du Québec. Rappelons qu'en février 2006, le gouvernement Harper s'était

entendu avec son homologue américain pour régler le différend sur le bois d'œuvre. Avec la hausse du taux de change et l'augmentation du prix du pétrole, la réduction de l'approvisionnement en bois faisant suite au Rapport Coulombe, l'industrie forestière était en pleine restructuration, fermant des usines dans des villages des régions périphériques où elles sont souvent le principal employeur. L'industrie forestière misait sur le budget éminent du gouvernement provincial afin qu'il assouplisse certaines règles et réduise leurs coûts par rapport à la concurrence ontarienne et américaine.

Tableau 17. Stratégie et plan d'action, investissements nécessaires et création d'emplois

	Abitibi-Témiscamingue		Bas-St-Laurent	Côte-Nord	Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine		Saguenay-Lac-Saint-Jean	Le Québec maritime
<u>CRÉNEAU</u>	<u>Techno-mines souterraines</u>	<u>Systèmes de construction en bois</u>	<u>Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales</u>	<u>Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques</u>	<u>Récro-tourisme santé/nature</u>	<u>Éolien</u>	<u>Transformation de l'aluminium</u>	<u>Ressources, sciences et technologies marines</u>
Stratégie et plan d'action	Réseautage et intégration (1,9 M\$) Innovation (14, 5M\$) Formation et main-d'œuvre (1,8 M\$) Financement (10,5 M\$) Infrastructures (20,1M\$)		Entreprises et entrepreneuriat (203 M\$) Innovation & développement/ Alliances & partenariat (0,4 M\$) Formation et main-d'œuvre (1,2 M\$) Infrastructures (2, 1 M\$) Organisation et financement (3,1 M\$)	Consolidation du créneau existant (preneurs/ donneurs d'ordres) (41, 7M\$) Exploration/ exploitation minière (27,2 M\$) Transformation métallique/ diversification régionale (41 M\$)	Matane (7,5 M\$) Chic-Chocs (32,2 M\$) La Pointe-Gaspé-Percé (40,8 M\$) Baie-des-Chaleurs (72,5 M\$) Îles-de-la-Madeleine (7,9 M\$)		Entreprises (1,7 M\$) Entrepreneuriat (1,6 M\$) Innovation et développement (4,8 M\$) Alliances et partenariat (1,2 M\$) Formation et main-d'œuvre (7,2 M\$) Organisation et financement (25,7 M\$)	Aquaculture (86,9 M\$) Biotechnologies marines (35,1 M\$) Capture et transformation (85 M\$) Technologies marines (53,1 M\$) Frais communs (68,4 M\$)
Investissements nécessaires	49 M\$	Pas évalués mais importants	210 M\$ mais 201M\$ sont des projets privés	109 M\$	161 M\$ (sans les infrastructures)	n.d.	42 M\$	328,5 M\$
Création d'emplois	600 emplois directs et 400 indirects	6000 emplois dont 900 en région	500 emplois	500 emplois dont 250 dans la 2 ^{ème} et 3 ^{ème} transformation	1160 emplois	1000 emplois dont 10% en R&D	1000 emplois	325 emplois

D'autres régions avaient aussi à l'œil le budget provincial et multipliaient les déclarations devant les médias afin que l'on cesse les mesures spécifiques consenties aux régions périphériques. On visait en particulier, les crédits d'impôt de la Vallée de l'aluminium au Saguenay-Lac-Saint-Jean considérés comme contribuant à une concurrence déloyale entre les entreprises. Le débat entre les régions centres et régions périphériques était à son plus haut niveau.

Forte de leur référendum de novembre 2005, la population du Saguenay-Lac-Saint-Jean réclamait des redevances au gouvernement pour compenser les avantages au niveau énergétique dont bénéficie l'entreprise Alcan. Depuis la fermeture de l'usine d'Arvida et la déclaration d'Alcan à l'effet qu'elle n'investirait plus au Québec, on demandait à Alcan de faire sa part en matière de création d'emplois au même titre qu'elle s'est engagée à le faire, via sa participation à l'entreprise Alouette sise sur la Côte-Nord.

Hydro-Québec venait de lancer son 2^{ème} appel d'offres de 2 000 MW d'électricité éolienne. Un vent fort mais inquiétant soufflait sur la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et la région du Bas-Saint-Laurent. Les prospecteurs étaient à pied d'œuvre, les négociations allaient bon train sur l'installation de nouveaux parcs éoliens mais l'on commençait à se questionner sur les réelles retombées économiques de l'éolien et ses effets pervers, notamment sur l'industrie touristique.

Devant les prix trop bas, les pêcheurs de crevettes refusaient de sortir en mer, mettant ainsi en péril la saison de pêche, les emplois et la rentabilité des usines de transformation dont l'usine Marinard employant 300 personnes. Depuis les dernières années, le prix des crustacés est en chute libre et on s'inquiète sur la capacité de renouvellement des stocks de poissons.

Tableau 18. Événements d'actualité et événements marquants

	Abitibi-Témiscamingue		Bas-St-Laurent	Côte-Nord	Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine		Saguenay-Lac-Saint-Jean	Le Québec maritime
<u>Créneau</u>	<u>Techno-mines souterraines</u>	<u>Systèmes de construction en bois</u>	<u>Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales</u>	<u>Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques</u>	<u>Récro-tourisme santé/nature</u>	<u>Éolien</u>	<u>Transformation de l'aluminium</u>	<u>Ressources, sciences et technologies marines</u>
Événements d'actualité	Déclarations de Richard Desjardins	Fermeture et perte d'emplois; Consolidation de l'industrie	Hausse du taux de change	Augmentation du prix des métaux	Fin des ententes spécifiques	2 ^{ème} appel d'offres d'Hydro-Québec	Budget provincial Débat régions centres/périphériques	Crise de l'industrie de la crevette
	Étude sur la pollution à l'arsenic	Entente de Harper avec les États-Unis	Hausse du prix du pétrole	Exploitation de nouvelles mines au Labrador	Loi 73 (financement de la promotion)	Retombées économiques de l'éolien	Référendum auprès de la population	Baisse du prix du crabe
	Remontée spectaculaire des prix des métaux	Commission forestière Rapport Coulombe						
		Hausse du taux de change						
		Hausse du prix du pétrole						
Événements marquants	Crise du début des années 2000	Droits compensatoires		Entente avec Alouette	Fermeture de la Gaspésia	Mesures spécifiques	Fermeture de l'usine d'Arvida	Moratoire sur la morue
	Fermetures d'entreprises et perte d'emplois	Film L'Erreur boréale Recommandations du Rapport Coulombe		Incertitudes sur l'avenir Alcoa	Fermeture d'entreprises New Richmond, Murdochville	Matane : avantage de l'éolien	Perte d'emplois chez Alcan	Reconversion de l'industrie

4.3.2.2 Prise en compte du marché interne du travail

Dans les pages précédentes, nous avons brièvement décrit les créneaux ainsi que les stratégies et plans d'actions qui y sont associés dans le projet ACCORD. Nous avons présenté les comités régionaux ACCORD et comités de créneaux. Nous avons également abordé des événements d'actualités et événements marquants qui les concernent. Ces informations sommaires étaient nécessaires afin de mieux comprendre les résultats obtenus lors de nos entretiens et de notre analyse des données secondaires.

Les pages qui suivent, décrivent ces résultats selon les dimensions de notre modèle. Nous débutons par la prise en compte du marché interne du travail qui comprend en premier lieu, la demande de travail et dans un second temps, celui de l'offre de main-d'œuvre.

A) Demande de travail

Lors de nos entretiens et de l'analyse des données secondaires se rapportant aux créneaux, beaucoup d'emphase a été mise pour comprendre les défis et contraintes en termes de développement des entreprises. Nous croyions que pour ce faire, il était important de connaître le profil des entreprises (ex : leur taille), leur espace industriel (ex : présence d'entreprises dominantes), leurs caractéristiques générales (ex : concurrence, coûts de production). Ces éléments permettaient également de mieux cerner les besoins des entreprises. On se rappellera que nous avons opté pour une méthode qui cherche à comprendre les besoins des entreprises et ceux de la main-d'œuvre (marché interne du travail) au lieu de copier les modèles existants de la littérature qui pour nous, n'étaient pas adaptés à la situation des régions périphériques du Québec.

Portrait des entreprises

Lorsque nous avons tracé le portrait des entreprises du créneau, nous avons été surpris par la **faible taille des créneaux** même si la définition du créneau embrasse assez large. Nous avons également constaté que **l'espace industriel est un élément très important**. Encore aujourd'hui, **la grande majorité des emplois des créneaux observés se retrouvent dans quelques grandes entreprises**. Ces données jouent sur les possibilités de développement des entreprises.

Le Tableau 19 montre le nombre d'entreprises et d'emplois ainsi que la présence des grandes entreprises à l'intérieur du créneau. Mentionnons que les documents relatifs au projet ACCORD sont souvent avares sur le nombre d'entreprises bien que l'existence d'un créneau devait reposer, en théorie, sur la présence d'une masse critique d'entreprises et d'emplois. Les chiffres qui sont présentés dans ce tableau sont pour la plupart, ceux qui ont été inscrits lors de l'identification des créneaux (Rapport sur le potentiel des créneaux d'excellence de la région).

Le créneau *Techno-mines souterraines* comprend les entreprises minières d'exploitation et d'exploration, les équipementiers, les entreprises qui offrent des services dans l'industrie ainsi que les entreprises de transformation de métaux. Lors de la sélection des créneaux en 2002, l'industrie des mines en Abitibi-Témiscamingue était composée de 94 employeurs pour environ 4 500 emplois. Parmi les employeurs, on dénombrait 31 entreprises minières de métaux mais 5 entreprises détenaient 80% des emplois. Depuis la signature de l'Entente ACCORD 1, plusieurs fermetures d'entreprises minières ont eu lieu. Dans son site Internet, le ministère des Ressources naturelles et Faune ne mentionne que sept mines en opération à la fin de 2005 pour un total de 1 481 travailleurs⁶⁸.

Dans le créneau *Systèmes de construction en bois*, on fait référence à 31 entreprises en 2001 pour près de 4 000 emplois. Les grandes entreprises (Tembec, Domtar, Norbord, Uniboard) sont citées comme étant les entreprises phares du créneau. À elles seules, elles occuperaient 88,4% des emplois du créneau, selon les chiffres rapportés. On comprend que les grandes entreprises de la région font partie du créneau même si leur production n'est pas beaucoup liée à la 2^{ème} ou 3^{ème} transformation. Dans l'étude de marché de Samson Bélair, Deloitte & Touche⁶⁹, on fait état de 5 usines de panneaux et de produits dérivés du panneau. Il n'y aurait qu'une seule usine dans la catégorie des bois d'ingénierie. Quelques entreprises locales se spécialisent dans les systèmes de construction mais pour la plupart, ce sont des PME ayant à leur emploi entre 2 et 55 personnes, d'après le répertoire des entreprises de 2^{ème} et de 3^{ème} transformation de l'AFAT.

⁶⁸ <http://www.mrnf.gouv.qc.ca/abitibi-temiscamingue/mines/mines-activite.jsp>, 13 octobre 2006.

⁶⁹ Samson Bélair Deloitte & Touche. *Étude de marché sur les systèmes de construction de bois*, Région de l'Abitibi-Témiscamingue, présentation au comité industriel du créneau du bois, le 3 février 2003, p. 10.

Avec toutes les fermetures d'entreprises qui ont eu lieu récemment dans l'industrie forestière, il est difficile d'évaluer le nombre d'emplois présentement.

Lorsque le créneau *Valorisation de la tourbe et technologies agro-environnementales* a été identifié, les documents du projet ACCORD faisaient mention de 12 entreprises pour un nombre total de 1 067 emplois en 2001. Premier Tech constituait l'entreprise la plus importante avec 75% de l'ensemble des emplois. Premier Tech a connu une expansion considérable depuis. Au cours des dernières années, on constate une diminution du nombre de producteurs de tourbe. Certains se font acheter par les plus grosses alors que d'autres ont arrêté leur production. Quarante-cinq pourcent (85%) de la production québécoise est effectuée par les cinq principaux producteurs⁷⁰.

Le créneau *Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques* est centré sur les preneurs d'ordre spécialisés en procédés industriels miniers et métallurgiques qui offrent leurs services à la grande entreprise. Dans la région de la Côte-Nord, on recense un faible nombre d'entreprises de cette catégorie : quelques entreprises qui fabriquent des équipements et qui font de la réparation et de la mécanique industrielle, quelques entreprises de services de génie-conseil, quelques entreprises qui font entre autres, de l'usinage et de la soudure des métaux. Les plus importantes d'entre elles, soit en fait quatre entreprises⁷¹, embauchent de 60 à 70 employés. En amont cependant, il existe les grands donneurs d'ordre qui sont identifiés comme faisant partie du créneau. On retrouve les alumineries Alcoa et Alouette et les entreprises d'extraction et de traitement du minerai de fer ou titane : Compagnie minière Québec Cartier, Compagnie minière IOC, QIT Fer et Titane et Mines Wabush. Les grandes entreprises occupent 93% des emplois du créneau.

Lors de l'évaluation du potentiel d'excellence du créneau *Récréotourisme santé/nature* en 2002, on estimait à environ 1000 entreprises et quelque 5 200 emplois répartis sur un immense territoire soit, celui de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine. Contrairement aux autres

⁷⁰ Site Internet du MRNF, Bilan et faits saillants – 2005- Minéraux industriels, Tourbe, <http://www.mrnf.gouv.qc.ca/publications/enligne/mines/bfs2005/mineraux.asp>, 27 octobre 2006.

⁷¹ ACCORD Côte-Nord. *Stratégie de développement du créneau d'excellence - Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgique*, 1^{er} février 2006.

créneaux, il n'y a pas de grandes entreprises qui dominent le secteur mais il est difficile d'affirmer que nous sommes en présence d'une masse critique d'entreprises, malgré le nombre. La grande majorité des entreprises du créneau sont de très petites entreprises qui vivent difficilement une trop courte saison touristique. Dans la région, il y a peu d'infrastructures hôtelières et de restaurants de catégorie 4 étoiles, une catégorie qui permet d'attirer une clientèle internationale, l'un des objectifs recherchés du créneau *Récrétourisme santé/nature*.

Lors de l'identification du créneau *Éolien* pour la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, il y avait très peu d'entreprises dans le domaine. Même lors de nos entrevues au printemps 2006, on recensait tout au plus une dizaine d'entreprises et celles-ci sont dispersées sur le territoire. Les grandes entreprises sont absentes du créneau mais en réalité, bien présentes indirectement. Elles sont les grands donneurs d'ordre (ex : General Electric), celles qui obtiennent les contrats de construction de parcs d'éoliennes faisant suite aux appels d'offres d'Hydro-Québec.

En 2002, le créneau *Transformation de l'aluminium* était représenté par une seule grande entreprise (Alcan) autour de laquelle se greffent des PME. Lors de l'évaluation du créneau par le secrétariat à la coordination, on recensait 51 entreprises pour environ 6 000 emplois; la plupart de ces emplois provenaient de l'entreprise Alcan (5 000 employés). Sur ce nombre, on compte environ 17 entreprises qui oeuvrent dans la 2^{ème} ou la 3^{ème} transformation de l'aluminium.

D'après les données recueillies, le créneau *Ressources, sciences et technologies marines* comprendrait environ 130 entreprises pour un total de plus de 3 500 emplois répartis dans les régions du Bas-Saint-Laurent, de la Côte-Nord et de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine auxquelles il faudrait ajouter les propriétaires de bateaux et de permis de pêche. Dans les documents du projet ACCORD, on fait mention de 5 864 détenteurs de permis de pêche et de 1 550 détenteurs de permis de chasse au loup marin mais un pêcheur peut détenir plusieurs permis. Les filières sont concentrées dans des régions particulières : Biotechnologies marines et Technologies marines pour la région du Bas-Saint-Laurent; Côte-Nord pour les pêches et un peu de transformation; Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine pour les pêches, la transformation et l'aquaculture. Il y a très peu d'entreprises dans les filières Biotechnologies marines et

Technologies marines bien qu'il y ait plusieurs chercheurs dans le domaine. Dans ce créneau, il n'y a pas de grandes entreprises présentes sur le territoire mais ce sont elles qui achètent les crustacés du Québec et qui les transforment en partie, qui occupent les tablettes et les comptoirs réfrigérés dans les commerces de détail. Elles sont aussi présentes dans les produits liés aux Biotechnologies marines (ex : produits pharmaceutiques, naturels).

Caractéristiques générales

Lorsque nous avons voulu comprendre les principaux facteurs qui affectent les créneaux, nous avons été confrontés à une première difficulté : l'étendue du créneau qui englobe plusieurs secteurs d'activités à la fois, par exemple, huit filières dans les *Techno-mines souterraines*, trois axes (exploration/exploitation minière, transformation de l'aluminium et équipementiers) pour le créneau *Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques*, etc. Comme le recensement des besoins des entreprises est l'objectif recherché, nous avons donc concentré notre analyse sur les caractéristiques générales qui concernent davantage les PME. Dans les pages qui suivent, nous ne reprenons pas chacune des caractéristiques des créneaux, nous résumons ici les points forts qui se dégagent de celles-ci.

Le premier constat de notre analyse, c'est que **la tâche est loin d'être facile pour les régions périphériques du Québec en matière de diversification ou de développement économique**. Comment se fait-il que celles-ci ne se soient pas tellement diversifiées au fil des années? Lorsqu'on connaît les embûches qu'elles doivent surmonter, on comprend pourquoi.

Premièrement, lorsqu'il s'agit de métaux précieux tels que l'or que l'on retrouve dans les mines de l'Abitibi-Témiscamingue, on parle peu de transformation. Il n'y a pratiquement que dans la bijouterie où l'or est transformé. Ce métal prend surtout sa valeur sur le marché de la Bourse. Quant aux autres métaux, déjà, la Fonderie Horne de Rouyn doit importer du métal de l'étranger pour fournir son usine. Dans la 2^{ème} transformation, que ce soit du cuivre, du bois, du fer ou de l'aluminium et même de la tourbe, on parle généralement d'investissements majeurs en infrastructures qui ne sont accessibles financièrement qu'à très peu de promoteurs dans les régions périphériques. D'après nos entretiens, la proximité de la matière première ne serait un avantage que pour les produits dérivés de la tourbe. Pour les autres, **l'éloignement des marchés**

et les coûts du transport surpassent les avantages d'avoir sous la main, la matière première. Par exemple, on a répété à plusieurs reprises, qu'il était beaucoup moins coûteux de transporter une tonne de lingots d'aluminium que de transporter ce même poids en cannettes d'aluminium.

On a aussi souligné que la 2^{ème} transformation, en plus du coût des investissements, ce sont des produits de masse qui ont une faible marge de profit et qui demandent un bon réseau de distribution. Seules les multinationales auraient ce réseau mais **les grandes entreprises qui font partie des créneaux, sont peu intéressées à la 2^{ème} ou à la 3^{ème} transformation**, sauf au niveau de la tourbe (Premier Tech y étant déjà). **Même pour approvisionner en matière première, il y aurait peu d'enthousiasme de la grande entreprise**, ce qui fait dire à quelques interlocuteurs, qu'en dehors des crédits d'impôt octroyés aux régions périphériques, il n'y a peu d'avantages pour une entreprise de 2^{ème} ou de 3^{ème} transformation, de s'installer dans les régions périphériques. Il faut déployer maints efforts pour faire du démarchage d'entreprises à telle enseigne, que l'on préfère mobiliser ceux-ci sur l'expansion d'entreprises existantes plutôt que d'en trouver de nouvelles.

Tableau 19. Portrait des entreprises du créneau et présence de la grande entreprise (GE)

	Abitibi-Témiscamingue		Bas-St-Laurent	Côte-Nord	Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine		Saguenay-Lac-Saint-Jean	Le Québec maritime
<u>Créneau</u>	<u>Techno-mines souterraines</u>	<u>Systèmes de construction en bois</u>	<u>Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales</u>	<u>Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques</u>	<u>Récréotourisme santé/nature</u>	<u>Éolien</u>	<u>Transformation de l'aluminium</u>	<u>Ressources, sciences et technologies marines</u>
Portrait des entreprises	94 employeurs (31 entreprises minières) et 4 500 emplois en 2002	31 entreprises et 4000 emplois, mais peu d'entreprises spécifiquement dans le domaine	12 entreprises et 1067 emplois en 2001	Une vingtaine, plus de 6 600 emplois en 2004	1000 entreprises et 5200 emplois en 2002 Peu d'entreprises de catégorie 4 étoiles	Quelques entreprises, 10 emplois reliés	51 entreprises, 6000 emplois mais seulement 17 entreprises dans la 2 ^{ème} et 3 ^{ème} transformation	Environ 130 entreprises excluant la capture, plus de 3 500 emplois
Présence de la grande entreprise (GE*)	5 GEs : 80% des emplois	GEs : 88% des emplois	GE : 75% des emplois	6 GEs : 93% des emplois	Pas de GE	Pas de GE mais ce sont les donneurs d'ordre	GE : 5000 emplois	GEs : distribution, commerce de détail, biotechnologies

*GE : grande entreprise

Les usines de transformation de poisson demandent un investissement moins considérable en infrastructures. Cependant, ce sont des entreprises qui opèrent de façon saisonnière et elles doivent multiplier les efforts pour stabiliser et sécuriser leur approvisionnement. En ce qui concerne la 3^{ème} transformation (ex : crêpe aux fruits de mer), il serait plus rentable de fabriquer ces produits dans une région centre plutôt qu'une région périphérique. Certains prétendent que si ce n'était d'une législation qui ne l'empêche, même le crabe serait « cassé » dans les régions centres.

La concentration des acheteurs dans le commerce de détail et la venue des grandes chaînes font en sorte qu'il est plus difficile pour une petite entreprise de percer le marché. Dans les produits dérivés de la tourbe qui servent à l'horticulture, par exemple, les grandes chaînes exigent qu'on puisse approvisionner l'ensemble de leurs magasins et elles exercent des pressions importantes sur les prix. Dans les crustacés, ce sont des « brokers » qui revendent aux États-Unis et ce sont de grands joueurs qui occupent les comptoirs réfrigérés des commerces d'alimentation. Même au niveau des équipementiers, les grandes entreprises préfèrent parfois faire affaire à des sous-traitants qui peuvent fournir l'ensemble de leurs filiales.

Avec la **diminution des approvisionnements**, que ce soit l'exploitation de mines qui se fait plus rare dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue comparativement au Nord de l'Ontario ou au Nord-du-Québec, les difficultés de régénération de la forêt boréale, l'épuisement de la tourbe d'ici 10 ans dans la région du Bas-Saint-Laurent et la diminution des ressources halieutiques dans les régions de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et la Côte-Nord, plusieurs sont d'accord pour dire que les produits à valeur ajoutée sont une voie incontournable. **Restent donc les produits de niche dans lesquels les régions périphériques pourraient se spécialiser.** On mentionne par exemple, le tourisme d'hiver pour la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, le développement d'une expertise en construction éolienne dans un climat nordique, etc. **Il faut cependant être en mesure de suivre le rythme au niveau international.** Il se développerait constamment de nouvelles destinations touristiques dans le monde. L'*Éolien* fait l'objet d'innovations constantes dans plusieurs pays. L'Aquaculture connaît des percées intéressantes dans d'autres parties du globe. Pour suivre ce rythme et même, ne serait-ce que d'entrer dans la danse, il faut une injection massive en capitaux, par exemple : placements de produits,

infrastructures hôtelières et de transport en Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine, beaucoup de recherche et développement, capital de risque et assurance-récolte en aquaculture, etc.

Dans plusieurs créneaux, c'est l'expertise québécoise qui semble être le meilleur atout en termes de développement et on ne parle pas ici que de main-d'œuvre hautement spécialisée. On parle des équipementiers qui font du « sur mesure » pour la grande entreprise, des entreprises qui construisent des alumineries à travers le monde, d'autres qui vendent des machines plus performantes pour les entreprises d'exploitation du fer ou de la 1^{ère} transformation du bois, etc. L'un des problèmes relevés, c'est que les PME sont liées à la grande entreprise par des contrats d'exclusivité qui les empêchent de vendre à d'autres. Elles ont aussi peu de moyens de vendre leurs produits à l'étranger; **la commercialisation est difficile et coûte énormément cher, à moins que les grandes entreprises qui sont pour la plupart, des multinationales, acceptent d'ouvrir les portes de leur réseau.** Peu d'entre elles accepteraient de le faire, à moins d'y être contraintes, d'une certaine manière (ex : Alouette et Alcan). Les PME n'ont pas de rapport de force vis-à-vis la grande entreprise et se concurrencent entre elles sur un même espace régional.

Il faut dire également que ce n'est **qu'une infime partie des services et des produits qui ont un potentiel sur le marché de l'exportation.** Cela demande plusieurs étapes de développement, des essais/erreurs, des tests en laboratoire et beaucoup d'investissements pour mettre en marché un prototype.

Le moins que l'on puisse dire, c'est qu'**il ne manque pas d'innovations dans les régions périphériques, ce sont plutôt les conditions pour les mettre à terme qui sont manquantes.** Au cours de nos entrevues, nous avons pris connaissance de projets ayant un potentiel extraordinaire en termes de développement. Nous avons également rencontré des promoteurs d'expérience dont l'enthousiasme pour leur nouveau projet était contagieux. Mais les conditions de réalisation sont extrêmement difficiles à moins de posséder une entreprise qui a dépassé un certain stade de croissance et qui est assurée de revenus continus ou encore, d'avoir une entreprise mère qui soutient financièrement les projets. Les programmes publics ou mesures gouvernementales de soutien aux projets des entreprises existent (ex : crédits d'impôt liés à la

recherche et développement, capital de risque) mais les exigences d'accès à ceux-ci ne sont pas à la portée de toutes les entreprises. Certains d'entre eux demandent un investissement considérable en temps (ex : rapports) et en argent (ex : frais d'avocat) pour respecter les obligations qui leur sont liées. La situation serait même plus difficile depuis la disparition d'Innovatech-Régions ressources. Ce n'est pas sans raison que **les principales demandes des entreprises** (en dehors de celles reliées à la main-d'œuvre), **concernent le financement et l'aide pour mettre à terme ou commercialiser leur projet.**

Donc, en regard de la demande de travail, on peut dégager les faits suivants :

- Un faible nombre d'entreprises visées par les principaux objectifs du créneau (formulés par les acteurs), souvent dispersées sur un immense territoire et dominées par la présence de la grande entreprise;
- Des contraintes importantes à surmonter en termes de développement en raison des caractéristiques inhérentes aux régions périphériques (ex : éloignement des marchés), de la situation de dépendance des PME en regard de la grande entreprise ou de leur positionnement sur le marché.

Dans l'ensemble, on peut dire que les plans d'action des créneaux ont pris en compte les besoins des entreprises pour ce qui est du soutien au développement de leur projet. Cependant, il nous apparaît que ni la taille des créneaux, ni leur espace industriel ou encore, leur positionnement sur le marché ou au niveau de la concurrence internationale, ont été pris en compte. Dans le projet ACCORD, on agit comme si les créneaux étaient déjà des systèmes productifs locaux développés alors que ce n'est pas le cas. Il en ressort que **les plans d'action omettent des conditions qui permettraient aux PME de croître.** Par exemple, il n'y a pas d'avenues concernant les clauses d'exclusivité, l'approvisionnement en matières premières, etc. Dans certains cas, l'on est en droit de se demander quelle est la priorité accordée aux PME par rapport aux autres axes de développement, compte tenu de la proportion des investissements qui leur est allouée.

B) Offre de main-d'œuvre

Après avoir enquêté sur les besoins des employeurs, nous voulions aussi recenser les besoins de la main-d'œuvre. Cette tâche n'a pas été facile compte tenu qu'il n'y a pas officiellement de représentants de la main-d'œuvre (ex : syndicats) à la table des comités de créneaux, bien que l'on retrouve la formation et la main-d'œuvre dans les axes de développement des plans d'action. En conséquence, lorsque nous avons transmis la demande de rencontre, nous avons informé les participants que nous leur poserions des questions sur la formation et la main-d'œuvre. De plus, nous avons sélectionné des syndicats, des membres de comités sectoriels de main-d'œuvre ainsi que des conseils régionaux des partenaires du marché du travail dans notre échantillon, en plus de vérifier les données secondaires sur la main-d'œuvre.

Dans les pages qui suivent, nous discutons en premier lieu des caractéristiques des emplois des créneaux pour aborder par la suite, des préoccupations en matière de main-d'œuvre des personnes interrogées.

Caractéristiques des emplois

Les créneaux ont une portée très large, il est difficile de faire part des caractéristiques de l'ensemble des emplois qu'ils couvrent. Selon les documents relatifs au projet ACCORD, le créneau *Systèmes de construction en bois*, par exemple, ne couvre pas que les emplois de fabrication de maisons usinées ou autre composantes de la sorte, mais l'ensemble des emplois de l'industrie forestière que l'on classe habituellement dans trois catégories : la foresterie et l'exploitation forestière, le bois et le papier. Le profil de la main-d'œuvre et les conditions de travail sont assez différents dans ces trois catégories et même à l'intérieur de celles-ci : très bonnes conditions de travail dans le papier, travailleurs autonomes dans l'exploitation forestière, conditions de travail des plus faibles pour les travailleurs de la sylviculture. Dans le créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, vous avez les pêcheurs, les emplois dans les usines de transformation et dans l'aquaculture qui ont des conditions de travail assez différentes des emplois de professeurs ou de chercheurs que l'on retrouve dans les Biotechnologies marines ou les Technologies marines. En conséquence, nous nous attarderons aux principaux corps d'emplois des créneaux.

Profil des emplois

Mentionnons en premier lieu que globalement et hormis le créneau *Récréotourisme santé/nature*, il y a beaucoup de similitudes dans le profil des emplois des créneaux. Que l'on travaille sous la terre en Abitibi-Témiscamingue, dans les industries du bois ou du papier, dans l'industrie du fer sur la Côte-Nord, dans les entreprises manufacturières de l'éolien à Matane, à Gaspé ou à Chandler, que l'on produise de l'aluminium ou qu'on travaille pour une entreprise qui le transforme au Saguenay-Lac-Saint-Jean, que l'on s'occupe de carcasses de crevettes dans le Bas-Saint-Laurent ou que l'on travaille en aquaculture aux Îles-de-la-Madeleine, que l'on fabrique des équipements pour la grande entreprise, qu'importe la région périphérique, les emplois se résument souvent à ces grands groupes : beaucoup de journaliers, des techniciens (ex : contrôleurs de qualité), des gens de métier (soudeurs, mécaniciens, électriciens), une équipe de gestion et dépendamment de la taille de l'entreprise, une équipe de recherche et développement. Les emplois sont évidemment très différents dans le secteur des services dans lequel se situe le créneau *Récréotourisme santé/nature* : serveurs, cuisiniers, préposés à l'entretien, guides, et dépendamment de la taille de l'entreprise : réceptionniste, maître d'hôtel, sommelier, etc.

Ce profil des emplois nous fait dire qu'il faut relativiser en ce qui concerne l'importance des emplois hautement qualifiés pour l'économie des régions périphériques. Même dans les entreprises les plus performantes et innovatrices que nous avons rencontrées, une proportion importante des emplois ne demandent pas de compétences techniques ou professionnelles.

Pour un même corps d'emploi, les conditions de travail diffèrent selon le secteur, par exemple, entre un journalier dans une usine de fabrication de papier et dans une usine de transformation du poisson, elles sont incomparables. À cet effet, mentionnons aussi que les emplois les mieux payés sont occupés en grande majorité par des hommes.

Exigences de qualification

Auparavant, il ne suffisait que d'avoir « deux bras, deux jambes » pour travailler dans une mine ou dans une grande entreprise de transformation de métaux ou du bois :

« Mais pour les gens qui ont été embauchés il y a 25 ans, c'était un peu comme dans le temps de la ruée vers l'or. Ils rentraient dans les bars et ils disaient à tous

les bons bras : viens t'en, j'ai besoin de toi. C'est un peu comme ça. S'il avait le secondaire 5, tant mieux. S'il avait une cinquième année forte, que c'était un gros travaillant, que c'était un fermier et qu'il savait réparer un tracteur, on disait : *go*, viens t'en, on te prend et on va te développer. » (Q3015)

On apprenait le métier sur le tas, le fils suivait les traces de son père ou c'était un autre membre de la famille qui montrait le métier aux plus jeunes.

Les secteurs des mines, du bois, du fer et de l'aluminium dans les régions périphériques du Québec, ont tous connu une réduction importante des emplois au fil des années; certaines plus accentuées que d'autres dépendamment des crises ou des cycles que traversaient ces secteurs. Compte tenu du chômage et hormis l'industrie forestière qui, de toute façon, n'embauche plus beaucoup depuis plusieurs années, on constate une augmentation notable des exigences de qualifications dans les grandes entreprises.

Aujourd'hui, il faut un diplôme d'études secondaires, de l'expérience, un D.E.P. ou une technique dans le domaine et passer à travers plusieurs tests d'aptitude et médicaux pour y travailler, en plus d'avoir de bonnes références. Nous généralisons, il y a bien sûr des différences entre les entreprises et selon les corps d'emploi, mais le portrait de la situation dans la grande entreprise est assez fidèle à ce que nous venons de décrire. Les PME qui côtoient les grandes entreprises ne peuvent se permettre d'être aussi exigeantes sur les qualifications de leur main-d'œuvre :

« Bien c'est sûr qu'Alcan, il n'engage pas des chômeurs, très rarement. Nous autres, on engage des chômeurs, ce n'est pas pareil ou il faut débaucher chez notre concurrent. » (Q2007)

Comme la plupart des grandes entreprises sont syndiquées, la main-d'œuvre qui n'a pas subi les coupures de postes, est une main-d'œuvre vieillissante, masculine et peu scolarisée. Seulement pour les quatre mines de la Côte-Nord, on estime le besoin de main-d'œuvre à 1 170 emplois pour les cinq prochaines années en raison des prises de retraite. Dans une entreprise minière de l'Abitibi-Témiscamingue, les plus jeunes employés ont 17 ans de service et c'est plus de 40% des employés qui sont éligibles à la pré-retraite dans un horizon de seulement 5 années. Dans une autre grande entreprise, la moyenne d'âge est de 49 ans.

Ainsi, avec l'augmentation des emplois des dernières années dans ces mêmes secteurs, se côtoient trois profils différents de main-d'œuvre. Les nouveaux, parmi les meilleurs, en raison du choix dont la grande entreprise dispose et des conditions de travail qu'elle offre, qui arrivent avec une formation spécialisée dans le domaine, avec les aptitudes que l'entreprise recherche. On y retrouve notamment des employés qui sont parfois surqualifiés pour le travail qu'ils font (ex : techniciens qui travaillent comme mineurs). La deuxième catégorie, les anciens, qui disposent de moins en moins de possibilités d'évoluer au sein de l'entreprise et qui pour une partie, « attendent » la retraite. Et une troisième catégorie, les sous-traitants, la main-d'œuvre qui travaille pour la grande entreprise, parfois même à longueur d'année. Dans certains cas, ces PME agissent pratiquement comme une 'agence de placement de main-d'œuvre'. Elles servent à fournir à la grande entreprise le personnel que cette dernière n'est pas disposée à embaucher sur une base permanente. C'est aussi bien souvent au sein des PME que la grande entreprise recrute son personnel; les PME deviennent en quelque sorte le bassin de main-d'œuvre pour la grande entreprise.

Préoccupations en matière de main-d'œuvre

Les questions des pénuries, de la relève, du taux de roulement pour les PME en faveur de la grande entreprise, ont été les principales préoccupations exprimées par les participants en matière de main-d'œuvre.

Pénuries et relève

Lors de nos entrevues, **les personnes interrogées ont beaucoup insisté sur les pénuries de main-d'œuvre**, celles présentes et celles à venir (relève). Cependant, lorsqu'on précise un peu ces réponses, on s'aperçoit qu'**il y a peu de situations objectives ou réelles de pénuries**, que les interlocuteurs ont peu vécu de problèmes particuliers en cette matière. Au contraire, les exemples abondent dans l'autre sens, celui par exemple, où il suffit d'annoncer des emplois pour recevoir une foule de curriculum vitae. Mais on doit parfois faire un peu plus d'efforts en matière de recrutement, sortir un peu des chemins battus (ex : annoncer dans les publisacs) pour conquérir une main-d'œuvre qui lit peu les journaux ou consulte peu les sites de placement. On doit peut-être aussi se contenter d'un cartable de candidatures, un peu moins bien garni que d'habitude.

Bien sûr, si l'on offre un emploi à statut précaire ou on recherche un type d'employé très spécialisé, on risque de connaître plus de difficultés.

En guise d'exemple, on parle beaucoup de pénuries de main-d'œuvre dans le créneau *Techno-mines souterraines*. C'est que peu de personnes pouvaient prédire le boom minier qui se vit présentement, on était plutôt à l'étape de fermetures d'entreprises d'exploitation minière qu'autrement. L'augmentation phénoménale du prix des métaux des dernières années a survolté la région. Les mines qui étaient sur le point de fermer, ont maintenant une plus longue espérance de vie, on pense à rouvrir celles qui étaient déjà fermées et on multiplie l'exploration pour en ouvrir d'autres, et on cherche désespérément des ingénieurs miniers ou des géologues. Faute d'emplois, ces derniers se sont cherchés du travail dans d'autres régions sinon d'autre pays et les étudiants ont déserté la profession. Pour un interlocuteur, l'industrie s'est elle-même tirée dans le pied, au lieu de garder à l'emploi ses ingénieurs, elle a préféré employer des techniciens pour sauver dans ses coûts. Et les grandes entreprises d'exploration minière ayant quitté le Québec, il ne reste plus que des « juniors » qui n'engagent qu'à contrat pour un certain nombre de semaines par année. Rien de bien reluisant pour celles et ceux qui veulent faire carrière dans le domaine.

Lorsqu'on interroge sur les exemples de pénuries, on rapporte souvent celui, un peu extrême, de la mine Raglan située dans la Baie d'Ungava où la compagnie Falconbridge doit former elle-même sa main-d'œuvre. Il faut mentionner toutefois que cette mine est très éloignée et que l'entreprise a des obligations d'embaucher la main-d'œuvre autochtone depuis le pacte de la Paix des Braves.

Avec la crise forestière, le créneau *Techno-mines souterraines* ne manque de monde qui se cherche du travail : « Et des CV, il en rentre! J'en rentre à la tonne. Je peux vous dire qu'il en rentre beaucoup » (Q3017). Les besoins demeurent encore limités en termes de nombre d'emplois à combler :

« L'analyse qu'on avait fait c'est si on est capable d'avoir au moins 12 étudiants en techniques minérales on est capable de suppléer aux pénuries de main-d'œuvre, aux besoins des entreprises qu'ils nous ont signifiés. » (Q3021)

Même au niveau de l'ingénierie, on parle d'un besoin de seulement 12 ingénieurs pour les trois ou quatre développements miniers qui sont en marche dans la région.

La situation serait différente dans les mines de fer de la région de la Côte-Nord qui ont une durée de vie plus longue que celles des mines souterraines. Il est vrai que la situation risque de changer si le prix du fer vient à chuter mais l'on sait que l'on devra remplacer quand même une partie de la main-d'œuvre qui part à la retraite. En conséquence, les entreprises minières en partenariat avec Emploi-Québec, les syndicats et d'autres acteurs régionaux examinent la possibilité de recruter les clientèles plus défavorisées sur le marché du travail (ex : les jeunes de la région, les femmes à la maison ou les gens sans chèque, les communautés autochtones et la main-d'œuvre immigrante).

La région de la Côte-Nord serait moins affectée que d'autres par la crise forestière et la baisse du prix des produits de la pêche. Selon un intervenant, seules les sous-régions de la Basse-Côte-Nord et celle de Tadoussac, auraient un problème de chômage : « À Sept-Îles, on a une pénurie de main-d'œuvre incroyable » (Q5002). Cette affirmation est à nuancer puisque lors de son agrandissement, l'Aluminerie Alouette a reçu 9 000 curriculum vitae pour 350 emplois dont plus de 90% proviennent de gens de la région. Le cas d'Alouette n'est cependant pas représentatif des PME de la région qui rencontrent des difficultés de recrutement de main-d'œuvre surtout lorsqu'elles recherchent des gens de métier et des employés spécialisés.

Dans le créneau *Récréotourisme santé/nature*, les entreprises aimeraient bien embaucher de la main-d'œuvre qualifiée et bilingue mais elles ne le peuvent pas toujours en raison de l'absence d'employés qualifiés dans la région immédiate. Dans les établissements de plus haute catégorie (ex : 4 étoiles), on doit recruter à l'extérieur de la région, parfois payer une partie de l'hébergement et du transport pour attirer la main-d'œuvre ayant la formation. Et ce n'est pas parce qu'il manque d'étudiants formés dans le secteur de l'hôtellerie ou de la restauration au Québec, mais parce que les régions touristiques de la Gaspésie/Matane et des Îles-de-la-Madeleine, ne peuvent pas toujours offrir de bonnes conditions de travail à leurs employés. La saison touristique est tellement courte que l'on a même des difficultés à offrir suffisamment d'heures de travail pour qualifier la main-d'œuvre au programme d'assurance-emploi. La disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée (et bilingue) dans la région est un problème pour un créneau qui cherche à attirer une clientèle internationale plus exigeante sur la qualité des services offerts.

Dans les nouvelles entreprises du créneau *Éolien*, celles-ci ne semblent pas avoir de problèmes particuliers de main-d'œuvre. On ne cherche pas nécessairement des gens d'expérience et on ne veut pas des gens trop qualifiés pour les tâches qu'ils auront à faire mais on est exigeant pour trouver ceux qui sont « intelligents et qui ont du cœur au ventre » (Q1006). Les entreprises rencontrées dans ce créneau, sont prêtes à embaucher des jeunes et à les former en entreprise.

Finalement, dans le créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, depuis quelques années, le gouvernement du Québec oblige les pêcheurs et aide-pêcheurs à suivre un programme de perfectionnement en vue d'obtenir un certificat délivré par le Bureau d'accréditation des pêcheurs et aides-pêcheurs (BAPAP) leur permettant de travailler en mer. Toutefois, le problème de main-d'œuvre de l'industrie de la pêche n'est pas lié à la qualification mais à la surenchère qui s'exerce présentement sur le prix des bateaux et des quotas de pêche, rendant extrêmement difficile à un jeune de pouvoir prendre la relève. Dans la transformation, la faible rémunération (moins de 10 \$ de l'heure) et les conditions de travail difficiles (ex : longues heures, horaires instables, travail au froid, travail répétitif) ne sont pas sans effet sur l'attrait de la main-d'œuvre dans ce secteur. Pour pallier à ce problème, sur la Côte-Nord, on a recruté la main-d'œuvre autochtone et on mécanise. Il n'en demeure pas moins que dans certaines localités de la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, l'usine de transformation demeure pratiquement le seul employeur du coin. L'accès aux prestations d'assurance-emploi est un facteur important de rétention de la main-d'œuvre et permet à celle-ci, de passer un hiver moins rude. Dans les Biotechnologies marines et les Technologies marines de la région du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie, il y a très peu d'entreprises. Ce sont surtout des emplois hautement spécialisés (chercheurs avec maîtrise ou doctorat) de centres de recherche qui sont attachés aux maisons d'enseignement.

Taux de roulement

Dans presque tous les créneaux, les besoins des entreprises se concentrent largement sur les mêmes types d'employés : soudeurs, mécaniciens, électriciens, etc., soit des employés de production ayant une formation professionnelle, et des ingénieurs. Le problème de plusieurs PME, c'est qu'elles se font régulièrement soutirer leur main-d'œuvre d'expérience par la grande

entreprise, à telle enseigne que certaines se considèrent devenues une « école des fans » (Q2007) ou une « espèce de maison de formation » (Q3021). Dans certains cas, la situation rend problématique la poursuite des affaires. Les PME obtiennent des contrats de la grande entreprise en raison de leur expertise. Il est donc important qu'elles soient épaulées d'employés d'expérience. Dans les emplois spécialisés ou en forte demande, elles doivent recruter à l'extérieur de la région et encourent ainsi, des coûts de recrutement élevés (ex : frais de déménagement) et ce, sans assurance que ces coûts ne seront pas inutilement supportés. Elles font preuve également d'astuces pour retenir leur personnel : club social, latitude et diversité dans le travail. Il n'en demeure pas moins que même si les tâches dans une PME peuvent être plus intéressantes et les défis plus stimulants que dans la grande entreprise, elles ne peuvent rivaliser en termes de rémunération. Elles seraient en mesure d'offrir entre 70 à 75% du salaire de la grande entreprise mais jamais l'équivalent en ce qui concerne les avantages sociaux. Certaines PME, lorsqu'elles le peuvent, ne préfèrent embaucher que des gens qui sont originaires de la région, pour s'assurer ainsi d'une meilleure rétention :

« De la manière que ça marche, si le gars et la fille viennent tous les deux de l'extérieur, tu as à peu près, je dirais, entre ½ et 1 % (de chance) qu'ils vont rester en Abitibi. Ils vont venir et ils vont augmenter leur valeur marchande et dès que la fille va tomber enceinte, tu les perds. Elle veut retourner près de son monde, de sa mère, de ses sœurs, de sa famille. Lui a augmenté sa valeur marchande. Il va se promener à Pâques et il se fait dire : viens travailler ici, tu vas gagner aussi cher et tu vas être chez vous. Alors tu perds ça. Si le gars vient de la place et que la fille vient de l'extérieur, je dirais que tu as environ 50 % des chances. Le gars va amener sa blonde, elle va travailler ici au début et tout. Après ça, quand ils vont commencer à faire leur famille, ils vont prendre une décision familiale. Si elle ne déteste pas trop l'Abitibi et que lui aime bien l'Abitibi, ils vont rester. Si elle, elle ne veut rien savoir et qu'elle veut retourner à Montréal, le gars a une décision à prendre et d'habitude, il va s'en aller. Alors tu as environ une chance sur deux qu'ils restent. Si les deux viennent de la place, ça c'est le meilleur deal et les chances qu'ils restent sont à peu près de 100 %. Alors quand on réussit à trouver un gars que sa blonde vient de la place, et qu'ils me disent qu'ils veulent revenir tous les deux, ça c'est... On investit plus dans ce monde-là. » (Q3016)

Efforts de recrutement

Lors de nos entrevues, ils sont plusieurs à dire qu'il faut changer les méthodes de recrutement si l'on veut attirer la main-d'œuvre. Les sites de placement tels que ceux d'Emploi-

Québec ou d'autres (ex : Jobboom, Monster) et les annonces dans les journaux ne sont pas toujours adaptés au profil d'emploi recherché. Les jeunes ne lisent pas nécessairement les journaux et ceux qui aiment leur travail, ne vont pas sur les sites de placement. Dans le créneau *Éolien* par exemple, certains croient qu'il y a pénurie de main-d'œuvre parce que l'entreprise Marmen fait de la publicité à la radio. En février 2006, Marmen a reçu 1 400 candidatures pour ses 160 postes⁷². Dans une autre entreprise qui sollicitait une personne hautement qualifiée pour un poste (doctorat en sciences appliquées) et qui a fait appel aux services d'un chercheur de têtes, elle a reçu une trentaine de candidatures dont sept étaient suffisamment intéressantes pour se rendre en entrevue. Dans le Bas-Saint-Laurent, une entreprise a transmis ses offres d'emploi dans le *Publisac* des 4 à 5 villages environnants. Pour chaque village, elle a reçu entre 60 et 100 candidatures. Il semblerait donc que la diversification des sources d'offre d'emplois (autres que les véhicules traditionnels) et un meilleur ciblage de celles-ci en fonction des clientèles à rejoindre, soient des modalités à considérer lorsqu'on recrute du personnel.

Qualité des emplois

Lorsqu'il s'agit d'un emploi à temps partiel et de courte durée, les probabilités sont plus élevées de recevoir moins de candidatures intéressantes ou que les employés ne demeurent pas en place longtemps. Les maisons d'enseignement des régions périphériques qui offrent des charges de cours en savent quelque chose. Mais **lorsqu'il s'agit d'un emploi permanent, même avec un salaire et des avantages sociaux moyens, plusieurs personnes interrogées ont été surprises par le nombre de personnes prêtes à revenir vivre en région ou à y vivre pour une première fois**. Cette situation s'observe dans toutes les régions périphériques de notre étude, ce qui nous amène à dire que **la situation démographique n'est pas un phénomène irréversible**, comme on pourrait le croire. Il sera intéressant de vérifier si le solde migratoire positif et le mini baby-boom que l'on constate depuis peu dans certaines régions périphériques au Québec, sont reliés aux emplois auxquels les jeunes ont eu accès récemment⁷³. Les cas de pénuries auxquelles on fait souvent allusion, devraient prendre en considération la possibilité de mobilité de la main-d'œuvre,

⁷² Michaud, Henri. « Secteur éolien à Matane : 1,5 M\$ pour former la main-d'œuvre ». *Le Soleil*, Économie, mardi 7 février 2006, p. C7.

⁷³ Thériault, Carl et Gilles Gagné. « Petit baby boom dans l'est du Québec ». *Cyberpresse*, mardi 12 décembre 2006.

en particulier les jeunes et les immigrants qui, d'après nos entrevues, seraient prêts à occuper les emplois en demande. Même le problème de la sous-scolarisation des régions périphériques est à nuancer puisque généralement, il n'y avait qu'à offrir des emplois de qualité pour trouver la main-d'œuvre qualifiée qu'on recherchait :

« ...puis on a été surpris, agréablement surpris, on a fait un appel d'offre très limité, pour embaucher 20 personnes, pis on a eu 250 réponses : des D.E.P., des D.E.C., tout des gens de l'extérieur qui veulent revenir ici. Voyez-vous, à Montréal ou Québec ou dans la Beauce, on donne 14-15-16 piasses, ici à 11 piasses, vous travaillez. Je reviens ici parce que à Montréal, mes coûts de transport sont élevés, mon logement est élevé, je ne suis pas chez nous. Pis ce sont des gens fortement enracinés à leur région. Et on a même, on s'est bâtis une série de CV de gens, des machinistes, des gens spécialisés, et ils veulent revenir ici dans leur région d'origine. On a fait des appels d'offre dans les centres locaux d'emploi, on a fait des annonces dans les journaux, pis les réponses ont été effarantes, pis des jeunes bien formés là, des doubles D.E.C., doublé avec des D.E.P., avec une expérience sur le marché du travail. Ils veulent revenir : 200 réponses, très bons CV, autant des ingénieurs juniors que des bons techniciens, même des ingénieurs. Des gens qui sortent de l'ETS particulièrement à Montréal, les techniciens, il y a des gens pratiques là-dedans. Nous, on dit tout le temps, si les gens des régions offrent des perspectives d'emploi à des jeunes de la région, ils vont revenir. Des emplois à l'année, plus ou moins rémunérateurs, on va susciter le retour des jeunes dans nos régions parce qu'ils vont apprécier la qualité de vie, le retour chez eux pis avec un niveau de vie qui est plus élevé qu'ailleurs, parce que ça représente moins de coûts. Pis ce sont des gens attachés à la mer, des gens attachés à la forêt, ce sont des chasseurs. Nous on dit, donne des perspectives, à des entreprises établies ici, de l'appartenance, les jeunes vont revenir, pis c'est assez surprenant. Pis il y a des pénuries théoriques, qu'on va combler par des programmes de formation adaptés, avec des enjeux intéressants pour les gens. Si on ne donne pas de perspectives, oublie ça. Pis ils ne sont pas fous, les jeunes, sont capables de comparer. C'est l'emploi à l'année, ce sont des emplois avec des possibilités de promotion, avec une qualité de vie, avec un salaire décent, pour qu'ils puissent bâtir leur propre vie! Mais aujourd'hui les jeunes, s'il n'y a pas de perspective, ils ne sont pas fous, ils vont aller dans des endroits où ils vont pouvoir assurer leur sécurité d'emploi, bâtir leur avenir. C'est (ça) que j'appelle des perspectives, moi!... En fin de compte, (le problème) ce n'est pas former ma main-d'œuvre, c'est de la garder! »
(Q6007)

Autres préoccupations

Parmi les autres préoccupations en matière de main-d'œuvre, **il y a l'apprentissage de la langue seconde (anglais)** qui se veut un problème fort important particulièrement pour les

entreprises du créneau *Récréotourisme santé/nature* de même pour celles qui font des affaires à l'étranger. Pour recevoir une clientèle internationale, la maîtrise de la langue anglaise est une condition sine qua non; certains disent que l'on devra apprendre 3, 4, et même 5 langues dans l'avenir! Le Saguenay-Lac-Saint-Jean contrairement aux autres régions, ne semblent pas avoir de communautés anglophones sur lesquelles compter pour ses besoins de bilinguisme. Cette situation complique le recrutement et l'intégration d'une main-d'œuvre immigrante qui aurait pu répondre à ces besoins. La région du Saguenay-Lac-Saint-Jean a aussi été la seule à avoir parlé de la **syndicalisation**, trop forte aux goûts de quelques-uns, ce qui nuirait à la venue de nouvelles entreprises et même à la croissance de certaines d'entre elles (peur que les employés se syndiquent) et à l'entrepreneuriat. On a parlé de l'attentisme de la population envers la grande entreprise et de salaires trop élevés pour la valeur des emplois.

Mentionnons finalement que la question de **l'embauche des conjoints** a été soulevée dans presque toutes les régions. Aujourd'hui, on ne pourrait plus attirer une personne dans une région périphérique sans prévoir aussi un emploi pour son conjoint. Plusieurs exemples ont été donnés à l'effet que les entreprises utilisent leur réseau informel (ex : hôpitaux, cégep, université) pour faire circuler le curriculum vitae du conjoint. Mais c'est à peu près à ce niveau que s'arrêtent les préoccupations en matière de recrutement visant la conciliation travail-famille sous cet angle.

Le chômage n'est pas réparti uniformément dans les régions, il est plus concentré dans certaines MRC. Le fait que les villages se vident a été soulevé à quelques occasions. Avec la crise forestière, on assisterait de plus en plus à un phénomène où les villages plus éloignés deviennent des endroits de villégiature pour les personnes retraitées. Le commerce se déplace de plus en plus vers les villes mais très **peu de personnes ont fait mention de l'importance de maintenir une certaine qualité de vie en région** pour attirer et maintenir la main-d'œuvre. Cet aspect est aussi absent des plans d'actions des créneaux même s'il fait partie des axes de développement à prendre en considération dans le projet ACCORD.

Dans les plans d'action du projet ACCORD, les préoccupations en matière de main-d'œuvre se résument souvent à de nouveaux programmes de formation en institution ou à des plans de communication visant à améliorer l'image du secteur. Par exemple, lors de nos

entrevues, le point le plus névralgique en ce qui concerne la main-d'œuvre dans le plan d'action du créneau *Techno-mines souterraines*, c'est celui d'offrir la formation de génie minier à l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT). Une seule personne interrogée a fait mention d'améliorer la mobilité entre entreprises minières pour que l'on maintienne les emplois de la région, faire en sorte que les employés puissent être transférés de l'une à l'autre, lorsque l'une ferme et l'autre ouvre. Dans le plan d'action du créneau *Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques*, on prévoit des Chaires de recherche et un nouveau D.E.P. en transformation des métaux mais aucune solution n'est apportée pour aider les PME à combler leurs besoins de main-d'œuvre. Il existe des initiatives intéressantes dans la région dans ce sens mais elles ne sont pas intégrées au projet ACCORD et, à notre avis, insuffisantes, pour régler par exemple, les problèmes de taux de roulement en faveur de la grande entreprise ou encore, combler les emplois de métier en forte demande. De nos entrevues, il y a certes une préoccupation à l'égard des besoins des entreprises mais il y a peu d'interrogations sur la qualité des emplois offerts à la main-d'œuvre, sur les moyens de la retenir, ne serait-ce voir de quelle façon les personnes en chômage pourraient avoir accès à ces emplois, etc. Nous en reparlerons davantage à la section 4.3.3 sur la formation de la main-d'œuvre.

4.3.2.3 L'articulation des politiques publiques

Lorsque nous avons postulé l'importance de l'articulation des politiques publiques pour assurer le développement économique et l'emploi, nous ne doutions pas à quel point **les aspects historiques, sociaux, politiques et économiques** importent dans un projet de développement économique. Ces aspects influent très certainement sur la démarche du projet ACCORD en particulier.

Aspects historiques

Lors de nos entrevues, **les événements d'actualité** (ex : débat entre les régions centres/périphériques, déclarations de Richard Desjardins sur l'industrie forestière) revenaient régulièrement dans les discussions. D'autres **événements qui ont marqué l'histoire du créneau** (ex : fermetures d'entreprises, baisse des prix des métaux) ont également été relevés. De plus,

nous avons réalisé que les **créneaux identifiés par les régions, n'étaient pas véritablement nouveaux**. Dans la plupart des cas, on a tablé sur les acquis, misé sur les ressources naturelles qui ont contribué au développement économique des régions périphériques depuis des décennies.

Plusieurs personnes interrogées considèrent que le projet ACCORD est plus intéressant que d'autres parce qu'il va plus loin que faire l'état de problématiques, il propose une orientation et une démarche pour atteindre les résultats. **Dans certains cas cependant**, lorsque le secteur était déjà considéré dans une autre stratégie ou politique, **on peut se demander ce qu'apporte le projet ACCORD**, s'il ne rajoute pas un processus de plus, d'autres instances de concertation à réunir et à financer pour leur fonctionnement, des plans d'action supplémentaires à ceux qui existent déjà :

« Voyez-vous, on travaille actuellement sur des plans stratégiques au niveau des pêches, au niveau de la table maricole, au niveau de la table maritime, au niveau du projet ACCORD... Ça fait beaucoup de choses là. Et souvent, j'ai un petit peu de misère à différencier ce qui va arriver à un endroit par rapport à un autre. »
(Q6003)

Aussi, **plusieurs créneaux sont en quelque sorte, la suite de programmes ou stratégies passés**. Par exemple, dans le Bas-Saint-Laurent, on a cherché les secteurs qui n'avaient pas été déjà avantagés dans le cadre de la *Stratégie de développement économique des régions ressources* ou qui ne bénéficiaient pas de mesures fiscales particulières. Dans la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, ce sont les secteurs qui avaient été identifiés dans le cadre du *Plan de relance*. Aussi, il aurait été curieux que la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean n'ait pas choisi le secteur de la transformation de l'aluminium alors qu'elle venait d'obtenir une reconnaissance dans ce domaine. Dans le créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, ce sont, à peu de choses près, les mêmes filières qui avaient été identifiées lors de la *Stratégie Plein Cap sur la Mer*.

Bref, les bases historiques du développement économique des régions demeurent souvent des piliers à partir desquels on tente d'insuffler un nouveau dynamisme à ces mêmes régions. À cet égard, les initiatives en matière de développement économique sont en quelque sorte

contraintes elles-mêmes à la réalité historique des régions et il y a ici une limite objective à leur capacité de convoiter une nouvelle trajectoire.

Aspects sociaux

Les acteurs qui composent le comité régional ACCORD et les comités de créneaux ont joué un rôle important dans l'identification et les orientations du créneau. Les acteurs régionaux n'ont pas tenté de limiter la portée des créneaux. Au contraire, on a plutôt élargi leur portée pour y inclure l'ensemble des **intérêts des personnes qui participent au comité de créneau**. Cette volonté d'inclusion est par ailleurs empreinte d'une faiblesse selon des personnes interviewées. En effet, l'éclatement de la portée des créneaux pour plaire au plus grand nombre ou s'assurer la participation de certaines entreprises, a eu des **conséquences importantes sur les orientations des créneaux**, à savoir, qu'au lieu de cibler quelques projets structurants, on se retrouve avec un éventail d'objectifs de toutes sortes et une multitude d'actions à réaliser; il est parfois bien difficile d'y cerner une ligne directrice :

« Je leur ai dit : écoutez, vous me faites penser à quelqu'un qui va aller à la chasse au lièvre avec un gros fusil et vous dites : bon bien je tire. Systématiquement, je tire tout. Et ça se peut que je tue le lièvre. Ça se peut que je tue un orignal, ça se peut que je tue un autre oiseau, mais ça se peut que je tue un lièvre aussi. Alors, pour moi, le principe, c'est de tirer partout. Alors j'ai dit : ce n'est pas ça. Quand je dis que je veux chasser le lièvre... je me spécialise. Pour moi, c'est ça les spécialisations, c'est ça les créneaux. Ce n'est pas tout. » (Q3022)

Aspects politiques

Les arbitrages politiques ont été très présents tout au cours de la démarche ACCORD. Ils l'ont été lors de la composition du comité régional, lors de l'identification des créneaux, lors de la composition des comités de créneaux et même dans la stratégie et le plan d'action. Par exemple, selon la démarche du projet ACCORD, la validation des créneaux d'excellence devait se faire selon quatre critères : l'existence d'une masse critique régionale, les avantages compétitifs de la région, l'arrimage national et le potentiel de développement. En fait, le potentiel du créneau au niveau international a très peu joué dans la balance. Les régions périphériques ont véritablement misé sur les secteurs les plus importants pour leur économie mais

elles ont aussi **cherché une répartition équitable de ces choix sur leur territoire**, pour faire en sorte que les plus grandes villes ou leurs sous-régions y voient un avantage dans la sélection des créneaux (Tableau 20). En conséquence, dans certaines régions, on s'est « organisés » pour que chaque MRC ou ville ait un créneau qui lui soit associé.

Tableau 20. Critères de sélection des créneaux

	Abitibi-Témiscamingue	Bas-St-Laurent	Côte-Nord	Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	Saguenay-Lac-Saint-Jean
Critères de sélection des créneaux	<ul style="list-style-type: none"> Potentiel de marché, valeurs sûres (Techno-mines souterraines) Aspect politique 	<ul style="list-style-type: none"> Secteurs qui n'avaient pas déjà été avantagés Aspect politique 	<ul style="list-style-type: none"> Secteurs économiques que l'on voulait développer 	<ul style="list-style-type: none"> Positionnement par rapport aux autres régions 	<ul style="list-style-type: none"> Secteurs qui ont contribué le plus au développement de la région Aspect politique

En regard de la définition des créneaux, dans le projet ACCORD, malgré la typologie, il y a **peu de cohérence dans la classification des créneaux**. Par exemple, dans le créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, il y a peu de liens entre les filières et les régions. Il n'y a, pour ainsi dire, pratiquement que la mer qui réunit les filières du créneau et les régions (mais à des centaines de kilomètres de distance). Plusieurs des créneaux n'ont **pas de masse critique d'entreprises et la région ne dispose pas non plus d'expertise particulière** par rapport aux autres régions (ex : Systèmes de construction en bois).

Et, selon les intervenants rencontrés, il y a **trop de créneaux**. L'élaboration d'une stratégie, la rédaction d'un plan d'action, les réunions et les appels téléphoniques pour ramasser l'information et s'assurer de l'accord des membres nécessitent beaucoup de travail. Il est impossible de demander à des acteurs régionaux qui travaillent déjà à plein temps, de prendre en charge plus d'un créneau à la fois.

En matière de stabilité politique, **le changement de gouvernement au niveau provincial a eu des impacts importants sur le projet ACCORD**. Dans toutes les régions de notre étude, il y a beaucoup de mécontentement à l'effet que la Société générale de financement du Québec s'est dissociée du projet. Malgré l'absence d'investisseur majeur dans le créneau, dans les

stratégies, on remarque que les régions ont maintenu le cap d'un positionnement sur la scène internationale. Se pose alors la question de la possibilité de rattraper le retard que les régions ont par rapport aux autres compétiteurs sur la seule base des programmes existants des ministères. Les **visions stratégiques de positionnement international semblent bien optimistes compte tenu du portrait des entreprises et des caractéristiques du créneau**. Dans plusieurs des cas, on peut également se demander si l'essence même du projet ACCORD est réaliste et si l'on devrait plutôt s'orienter vers des projets de développement économique à la hauteur des préoccupations de la population de la région. À cet effet, le cas du créneau *Systèmes de construction en bois* est révélateur. Lors de nos entrevues, tant la Commission forestière faisant suite au rapport Coulombe, que le projet d'intensification de l'aménagement forestier et les Rendez-vous à valeur ajoutée de l'Association forestière de l'Abitibi-Témiscamingue (AFAT), les transferts des droits de coupe à la région ou les pressions pour que l'on établisse des zones protégées, étaient des préoccupations de loin plus importantes pour la grande majorité des intervenants rencontrés que celui du créneau. Entre ces préoccupations locales et la vision stratégique du projet portée sur l'international, on mesure l'écart entre les préoccupations des gens au niveau régional et celles exprimées dans un plan gouvernemental.

De plus, l'attente de la poursuite du projet par le nouveau gouvernement a entraîné des **délais importants**. On a dû attendre plusieurs mois, voire des années pour certains, avant que l'on sache si le projet ACCORD était poursuivi par le nouveau gouvernement. Dans toutes les régions, plusieurs membres, surtout les entrepreneurs, ont quitté la table. Les nombreux changements de ministres et de fonctionnaires en charge du développement économique n'ont pas aidé à la situation. Il y a une perte de confiance qui s'est installée; plusieurs associant la continuité du projet ACCORD avec l'échéance des prochaines élections :

« J'ai l'impression (que) quand le nouveau gouvernement est arrivé, il a dit : étant donné que c'est une idée de l'ancien gouvernement, donc, ce n'est plus bon, on va trouver autre chose, mais ils n'ont pas trouvé autre chose donc, il y a eu un flottement, on n'en a pas entendu parler pendant 2 ans ou à peu près, 2 ans et demi. Là, les élections approchent. Ah! Là, faut faire quelque chose. Ah! On va reprendre cette idée-là, on n'en a pas de meilleure. Alors là, ils embarquent de nouveau avec ACCORD, ... pis je n'y vais plus. » (Q2009)

Par ailleurs, plusieurs intervenants considèrent que la gestion du projet ACCORD est **trop centralisée**, ce qui entraîne aussi des délais supplémentaires. Il faut laisser plus de latitude aux régions. Pour un intervenant, cette centralisation des décisions est liée en partie aux **conflits inter-régionaux** : les administrateurs du projet ACCORD veulent s'assurer qu'une région ne bénéficie pas d'un avantage qu'une autre pourrait réclamer à son tour :

« C'est d'une lourdeur. ... Tu es dans un cadre qui a été établi de façon mur à mur et qui ne tient pas compte d'aucune particularité et d'aucun environnement. »
(Q3020)

Dans les pages précédentes, nous avons mentionné que le débat régions centres/régions périphériques occupait les médias lors de nos entrevues. Aussi, une pétition circulait dans les régions centres pour que cessent les avantages liés aux régions ressources. Des personnes se questionnaient sur ces mesures, entre autres, la pertinence qu'elles s'appliquent dans des villes telles que Trois-Rivières ou Rivière-du-Loup. On se demande à quels désavantages ces villes sont confrontées par rapport à d'autres alors qu'elles ont accès au fleuve, qu'elles sont desservies par l'autoroute, etc.

Entre les régions périphériques, certaines tensions étaient aussi palpables. Plusieurs régions désiraient profiter des retombées économiques liées à l'industrie éolienne. La Côte-Nord aurait bien aimé bénéficier aussi des crédits d'impôt de la Vallée de l'aluminium, ayant l'entreprise Alouette sur son territoire qui a des obligations de créer des emplois dans la transformation de l'aluminium. L'Abitibi-Témiscamingue voulait rapatrier plusieurs activités liées à l'industrie des mines dans la région. Elle voulait entre autres, que le nouveau comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie minière du Québec soit situé dans sa région. Cet enlignement a fait réagir la Côte-Nord et l'Association minière du Québec située à Québec.

Aspects économiques

Lors de l'élaboration de la stratégie et du plan d'action, la démarche du projet ACCORD a fait en sorte que les acteurs régionaux n'avaient qu'à exprimer leurs besoins sans qu'ils aient de contraintes à respecter, ni de choix à faire en termes d'allocation des ressources. **Cela a créé un problème d'inflation dans la démarche :**

« J'ai senti vite quand on s'approchait des plans d'action que mon *partner*, qui est le gouvernement, faisait : Oh! A-t-on créé un monstre? » (Q1002)

On constate que les membres des comités de créneaux ont profité de la démarche qui leur était proposée pour y inscrire l'ensemble de leurs aspirations envers le gouvernement. On se retrouve, selon certains, avec une « liste d'épicerie » (Q5011) ou une « grosse pizza » (Q6013). Par exemple, les plans d'action du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* et *Récréotourisme santé/nature* comprennent des centaines d'activités à réaliser.

Il est irréaliste de croire que le plan d'action obtiendra les investissements prévus. Dans tous les créneaux qui se sont doté d'un plan d'action, on retrouve une liste d'actions à réaliser qui demandent un **investissement énorme en fonds publics**. Par exemple, dans presque tous les créneaux, on prévoit de nouvelles infrastructures ou un budget de fonctionnement pour un organisme de soutien, lequel demandera probablement une aide financière de l'État. Devant l'ampleur des demandes, il est manifestement impossible, pour n'importe quel gouvernement, même dans la meilleure des situations économiques, d'y répondre favorablement. La démarche du projet ACCORD **ne permet pas de dégager les actions les plus importantes à privilégier**.

On demande aux acteurs régionaux de décider mais ils n'ont, ni le pouvoir et ni les moyens de faire changer les choses. Dans ce contexte, le risque est de se retrouver avec un saupoudrage des fonds publics qui ne permettra pas de donner un réel élan au créneau, d'autant plus qu'il a été clairement indiqué par l'actuel gouvernement que les sommes investies seront puisées à l'intérieur des programmes des ministères. **Au bout du compte, c'est le gouvernement qui priorisera** à même ses enveloppes budgétaires des ministères. Nous assistons ici à la situation inverse d'une décentralisation des pouvoirs aux régions, malgré les apparences et les intentions du programme ACCORD :

« Et je trouve que le gouvernement a transféré le pouvoir. Ils ont dit : maintenant, c'est toi qui décides.

Oui, mais moi, maintenant, je veux ça.

Oui, mais paie là.

Oui, mais je n'ai pas d'argent.

Bien, c'est toi qui décides.

Oui, mais si je n'ai pas d'argent, qu'est-ce que tu veux que je décide? Je suis aussi bien de ne pas pouvoir décider et d'attendre ce que tu me donnes.

Alors je pense que c'est ça, le principal problème du développement régional. »
(Q3022)

Dans ces circonstances, on peut douter de la possibilité d'atteindre les objectifs d'affaires inscrits dans les stratégies et plans d'action. Dans certains cas, on avoue même avoir estimé assez sommairement ces cibles (ex : *Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques*). Parfois aussi, il semble que les emplois annoncés auraient été créés de toute façon en l'absence du projet ACCORD (ex : créneau *Techno-mines souterraines, Transformation de l'aluminium*). Selon notre analyse, on a **perdu en cours de route, les objectifs du projet ACCORD** et celui, de créer ou pour le moins, de maintenir des emplois pour la région. Sur certains aspects (ex : mesures qui visent la réduction des coûts ou l'augmentation de la productivité des grandes entreprises), on a même l'impression que les régions ne se rendent pas service :

« Ici en Gaspésie, on s'est fait voler tout le créneau éolien. ...Mais globalement, il n'y a pas d'emplois qui ont été créés en Gaspésie avec un milliard de dollars. Un milliard d'investissements et il y a quoi? 500 emplois? C'est ridicule. Un milliard en tourisme et on va créer un demi million d'emplois. C'est sûr. 300 millions à la Gaspésie et 0, pas d'emploi. Rien. C'est une catastrophe totale. Je ne parlerai pas trop, mais c'est ça que c'est. Pourtant, c'est une catastrophe annoncée. On l'a dit, on l'a répété. On l'a dit à tout le monde. » (Q6022)

En résumé, en ce qui a trait à l'articulation des politiques publiques, la problématique de cette variable ne se situe pas principalement au niveau de la multiplicité des programmes ou politiques et leur contradiction possible, tel que nous l'avons envisagé au départ. Certes, ce problème existe, il est entre autres invoqué régulièrement dans le secteur des pêches du créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, dans les cas où les deux paliers de gouvernement (fédéral et provincial) ont juridiction dans un même dossier. Selon notre analyse, il ne s'agit cependant pas d'un élément prédominant. Dans le projet ACCORD, l'articulation des politiques publiques s'inscrit davantage en relation avec la démarche et les stratégies et programmes passés, les changements de gouvernement ou de ministre, avec les acteurs régionaux, avec les autres régions et au niveau central. **Un souci d'articulation des politiques publiques veut signifier ici,**

des initiatives en matière de développement économique qui prennent en considération les actions passées sans les dédoubler, qui perdurent dans le temps malgré les changements au niveau politique, qui prennent en considération les intérêts des acteurs et les conflits entre ceux-ci, qui laissent une latitude réelle aux régions sur les actions à prioriser. Dans la démarche du projet ACCORD, il y avait pourtant des balises pour s'assurer d'une cohérence et d'une complémentarité des actions, pour donner plus de pouvoir aux acteurs régionaux mais celles-ci n'ont pas résisté aux aspects historiques, sociaux, économiques et politiques que nous avons relevés.

4.3.2.4 La présence de ressources de soutien

Dans le cadre de notre modèle théorique, la présence de ressources de soutien nous apparaissait une composante essentielle du développement économique des régions périphériques.

Type

Les entreprises des régions périphériques rencontrées, connaissent et font beaucoup d'affaires avec les organismes gouvernementaux, en particulier, les organismes liés au développement économique, au provincial : MDEIE, les CLD et au fédéral : Développement économique Canada (DEC), Société d'aide aux collectivités (SADC). Elles transigent aussi avec les organismes du domaine financier tels que les Fonds de solidarité de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ), Investissement Québec, etc. Elles connaissent aussi la Société générale de financement du Québec.

Emploi-Québec est aussi une institution qui est connue et estimée. Lorsqu'il s'agit de main-d'œuvre, les entreprises réfèrent facilement à Emploi-Québec. L'aide financière qu'apporte Emploi-Québec par le biais de ses différents programmes est très appréciée. Il n'y a pas eu beaucoup de remarques concernant la Commission des partenaires du marché du travail. Les participants de notre étude en ont peu parlé, à moins qu'ils soient membres d'un conseil régional des partenaires du marché du travail ou d'un comité sectoriel de main-d'œuvre. Pour la plupart, ils connaissent la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*.

Les maisons d'enseignement telles que les Cégeps et universités sont très présentes au sein du projet ACCORD et jouent un rôle actif. Nous avons eu peu de représentants des commissions scolaires ou des autres institutions de formation (ex : privées).

Les centres de recherche ou de transfert technologique qui sont identifiés au projet ACCORD, sont souvent attachés à une maison d'enseignement (ex : CATE, Innovation maritime, ISMER, CRBM). On fait référence aussi aux centres d'essaimage, d'aide technologique ou d'innovation. Les entreprises connaissent ces centres. Dans les créneaux *Transformation de l'aluminium* au Saguenay-Lac-Saint-Jean et les filières Biotechnologies marines et Technologies marines du Bas-Saint-Laurent, les centres de recherche ont globalement une très bonne réputation. Les entreprises n'ont pas toutes les moyens de faire de la recherche et du développement, d'où le besoin de plusieurs entreprises de s'associer à des centres de recherche, des incubateurs et autres.

Plusieurs autres organismes offrent des services au niveau régional. Il y a par exemple, le MAPAQ qui joue un rôle important dans les filières de la capture, l'aquaculture et la transformation du poisson du créneau *Ressources, sciences et technologies marines* et qui contribue à la mise en œuvre de plusieurs instances de concertation. C'est le MAPAQ qui a exercé un leadership au niveau du projet ACCORD dans la région de la Côte-Nord. Il y a aussi les organismes dont le mandat est sectoriel et qui joue un genre de rôle de lobby ou de mise en réseau (MISA, ATR, SVA, Technopole maritime, TechnoCentre éolien, AMQ, AQIP, AEMQ, Trans-Al). Il y a les organismes qui sont financés par les villes ou les régions (ex : CORDEX, Promotion Saguenay, les corporations de développement industriel). Il y a bien sûr les institutions régionales reconnues par le gouvernement (MRC, CRÉ).

Multiplicité

Lors de nos entrevues, il y a une critique presque unanime des représentants des entreprises à l'effet qu'il y a **trop d'organismes de soutien**. Malgré la multitude d'organismes de soutien, le projet ACCORD en rajoute d'autres (MISA, CIITQ) ou consolide de nouveaux (CATE-CN, SVA, TMQ, CRBM).

Les organismes de soutien ont pris trop de place à l'intérieur des comités du projet ACCORD. Dans certaines réunions du projet, on s'accorde pour dire qu'il n'y avait que des « fonctionnaires » qui assistaient et qui pilotaient le dossier. Les comités deviennent trop gros, chacun a son mot à dire, on s'intéresse à des détails, ce qui allonge inutilement les réunions. Les entreprises ne peuvent plus discuter de leur projet entre eux :

« ...pis un moment donné, *Oups!* Les gens de MDEIE sont venus, Développement économique Canada se sont joints à la table, aux réunions, le SERDEX, les CLD, un moment donné on était, au début, on avait une table grosse de même, après ça on était rendus 4 fois plus gros que ça, on était rendus, il devait y avoir 40 personnes autour de la table.

...On vire en rond, on n'a pu l'objectif qu'on voulait avoir, on voulait partager de l'information, on voulait avancer. ...Tout le monde voulait nous aider! Je l'ai dit tout à l'heure, tout le monde veut être associé au succès, tout le monde s'accroche. ... Faut tous qu'ils justifient leur job. Il y en a trop, trop de monde qui faut qu'il se justifie. C'est parce que là, ce n'était plus purement des entrepreneurs qui discutaient là. Ça changeait la dynamique énormément. » (Q2006)

Même à l'extérieur du projet ACCORD, pour le soutien financier à un projet, on considère qu'il y a trop d'organismes de soutien. Chacun a son mandat respectif. On se pile sur les pieds, on intervient dans les plates-bandes des autres. Ceux-ci ont tous leur façon de faire différente. Il faut présenter tel type de document, dans tel délai, etc. :

« Et ça, il y a trop de monde, moi je dis qu'y a trop de *grenouilleurs*, tu comprends? Du monde que leur seule job, c'est de dire aux autres quoi faire là, il y en a plein la province. » (Q1003)

« Bref, tu as à peu près 22 organismes (exagération) qui peuvent examiner ton plan d'affaires et porter un jugement. » (Q5007)

La situation est encore plus problématique lorsqu'il y a deux paliers de gouvernement à considérer :

« C'est sûr qu'il y a beaucoup d'intervenants dans la pêche. Il y a beaucoup d'intervenants, mais quand tu connais le procédé, parce qu'il y a l'ACIA qui est l'Agence canadienne des inspections des aliments, il y a Pêches et Océans, il y a le MAPAQ, il y a Environnement Canada, pis je me demande si Environnement Québec, je pense qu'il est là aussi, il y a un paquet d'intervenants. Il y en a qui ne savaient même plus à qui présenter la demande. J'ai réussi à savoir, bon ok là, tu présentes à un tel, ok, ok, lui va envoyer ça là, bon, comment ça marche? C'est qui? ...Faut que t'apprennes à connaître tout le réseau d'information, si on veut. Mais c'est sûr que ça fait beaucoup d'intervenants à gérer. Ça c'est une problématique, il y a beaucoup trop d'intervenants. C'est *plate* là, mais c'est ça, parce que tu fais affaire avec le fédéral pis le provincial. » (Q5017)

Rôle dans le projet ACCORD

Les organismes de soutien ont été très présents dans le projet ACCORD. Le MDEIE, responsable du projet, a joué un rôle indispensable en affectant des professionnels en région sur le dossier et en coordonnant les actions. Au sein des comités régionaux ACCORD et des comités de créneaux, les organismes de soutien agissent à titre de membre à part entière ou encore, comme personnes ressources. Dans plusieurs des cas, ce sont des organismes de soutien qui ont pris la plume et rédigé une bonne partie des stratégies et des plans d'action.

Mais les organismes de soutien ont aussi influencé le contenu des stratégies et des plans d'action. Ils se sont servis du projet ACCORD pour y inscrire leurs projets, comme ils sont plusieurs à le dire :

« En fait, c'est un business, c'est une entreprise. Les seuls objectifs qu'ils ont, c'est de grossir. Ce n'est pas compliqué. La différence entre un OSBL pis une entreprise, c'est qu'il y en a un que ça s'appelle des bénéfices, pis l'autre ça s'appelle un surplus. » (Q4013)

D'après certaines entrevues, il faut un nombre important d'organismes de soutien. Ils constitueraient les bases même d'un système productif régional développé. Dans les créneaux *Transformation de l'aluminium* et *Ressources, sciences et technologies marines*, il y a beaucoup d'organismes de soutien par rapport au nombre d'entreprises. Dans les deux cas, on semble convaincus qu'il fallait d'abord mettre en place ces institutions pour que des entreprises soient

intéressées à s'installer dans la région. On mise aussi sur l'expertise et les innovations qui se développeront de ces organismes, ce qui permettra ensuite de créer des entreprises.

De nos entrevues, ce sont surtout des entreprises d'où l'innovation est arrivée mais il n'est pas exclu qu'il en soit autrement. Que les chercheurs soient dans une entreprise privée ou dans un organisme sans but lucratif (OSBL), il y a peu d'importance. Il y a des exemples où les chercheurs ont créé des *spin-offs*, pour prendre un terme connu. Pour certaines personnes interrogées, il faut faire attention à créer trop de centres de recherche; un chercheur ne fait pas nécessairement un bon entrepreneur et plusieurs recherches qui se font, par exemple, dans les domaines des biotechnologies marines, ont peu de potentiel en termes de marché. Pour une autre, les chercheurs ont ce potentiel mais ils ne pensent pas en termes de marché. On assiste ici à des cultures distinctes, celle des scientifiques et celles des entrepreneurs, et le mariage n'est pas aisé. Il n'en demeure pas moins que la question se pose, à savoir si la présence d'organismes de soutien est une condition suffisante et nécessaire pour développer un créneau qui ne contient que peu d'entreprises :

« On a tout ce qu'il faut pour faire le gâteau, les ingrédients sont tous là, mais le gâteau ne lève pas. » (Q2012)

Relations de pouvoir

Selon notre analyse, **les organismes de soutien ont beaucoup d'influence**. L'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue dans les créneaux *Techno-mines souterraines* et *Systèmes de construction en bois*, Agro-biopole dans le créneau *Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales*, le Centre d'aide technologique de la Côte-Nord dans le créneau *Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques* sont au nombre des organismes qui ont ainsi beaucoup orienté le créneau, parfois à leur avantage, selon des personnes interrogées.

Au niveau des projets des promoteurs privés, les organismes de soutien régionaux jouent aussi un rôle décisif. Pour obtenir une aide financière dans un projet, qu'importe son ampleur, il faut d'abord convaincre les personnes qui travaillent au palier régional. Lorsque le projet est accepté au niveau régional, il semble qu'il n'y ait peu de problème à ce qu'il passe à un palier plus élevé de décision (provincial ou national). Il est très mal vu de sauter cette étape, c'est-à-dire

de présenter directement le projet à Québec ou à Ottawa, comme certains sont tentés de faire pour accélérer le processus.

Ce qui fait dire à certains, qu'il vaut mieux être connu dans la région par les organismes de soutien avant de présenter un projet. Il faut que notre réputation nous précède, avoir un « success story » (Q4013) en guise de garantie et quelques alliés régionaux. On réalise que tout le monde se connaît en région, malgré les distances. L'information circule rapidement entre acteurs régionaux.

Une fois qu'un promoteur est connu et qu'il n'est plus en phase de démarrage ou de pré-démarrage dans son entreprise, il semble que cela soit assez facile d'obtenir du financement de la part de ces organismes. On se ruerait même aux portes, à entendre parler certains :

« En fait, ils prêteraient à des gens qui ont des *success story*, qui ont déjà parti des entreprises pis qui les ont vendues, qui les ont vendues à bon prix et qui ont déjà des *success story*. T'as pas de troubles à trouver du financement, ils vont t'en prêter. On en a 3 qui sont prêts à financer le fonds de roulement. ...Leur vie c'est de prêter de l'argent mais ils n'ont pas de projets sur lesquels les prêter. » (Q4013)

Les entrepreneurs qui ont de petites entreprises, comme nous en avons rencontrés, par exemple, dans les créneaux de la *Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales* et de l'*Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques* ne savent pas toujours à quelles portes frapper et lorsqu'ils cognent, ils ont l'impression qu'on leur dit constamment qu'ils se sont trompés d'endroit, qu'ils leur manquent tel type de conditions et autres. Dans d'autres situations toutefois, malgré les règles et les procédures entourant les programmes gouvernementaux, on trouve des astuces pour les contourner ou on met en place des programmes sur mesure pour une entreprise. Les organismes de soutien entretiennent aussi des relations étroites avec la grande entreprise. On veut être associé au succès comme diraient certains, mais cette façon de faire soulève certaines questions notamment en termes d'équité de la part des personnes interrogées. Nous en reparlerons davantage dans la section sur la formation de la main-d'œuvre.

En ce qui a trait aux centres de recherche, de transfert technologique et autres, il y a des gens d'affaires qui commencent à trouver que ces centres exercent une concurrence déloyale

envers les entreprises. Le gouvernement qui soutient souvent financièrement ces institutions, exige de plus en plus qu'elles s'auto-financent. Il se crée des *spin-offs* de ces centres ou de la « valorisation » de projets qui viennent parfois en compétition avec l'entreprise privée. Comme les centres de recherche sont souvent liés aux maisons d'enseignement, ils ont accès à certains services administratifs, locaux, professeurs et chercheurs, étudiants à moindre coût. Comme ils sont subventionnés, ils n'ont pas les exigences de rendement et de rentabilité des entreprises privées. De plus, ces centres ne sont pas à l'abri de situations litigieuses en matière d'éthique même s'ils ont des normes en ce sens et des clauses de confidentialité. Dans les régions périphériques, l'information circule. En raison du nombre, il est assez facile de deviner à qui appartient tel projet. De plus, ce sont souvent les mêmes acteurs qui sont sur les conseils d'administration.

Dans le projet ACCORD, cette situation a soulevé des inquiétudes légitimes de la part des gestionnaires d'entreprises. On doute que la proximité ait une influence. Par exemple, comment s'assurer que les projets des entreprises de Baie-Comeau aient le même traitement que ceux situés à Sept-Îles où est situé le CATE? Comment le CIITQ pourra-t-il traiter équitablement et confidentiellement les projets des autres entreprises du créneau *Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales* si Premier Tech est situé près de ses locaux? Comment les projets du Bas-Saint-Laurent, confiés au CRBM seront traités par rapport à ceux de la Côte-Nord et de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine?

En somme, l'hypothèse des ressources régionales de soutien comme un élément contributif au développement économique régional ne s'est pas démentie au fil des entrevues. Cependant, il faut **moduler leur importance** d'une part, par rapport aux besoins des entreprises mais aussi de la main-d'œuvre et d'autre part, aux fonctions qu'elles occupent déjà. De plus, compte tenu de leur influence, il convient d'**encadrer le rôle qu'elles doivent jouer dans un projet de développement économique** afin que l'on puisse établir les priorités d'action.

4.3.2.5 Relations de partenariat

Les relations de partenariat sont une composante que nous trouvons importantes pour la poursuite et le succès d'un projet de développement économique. Elles étaient associées à ce que

nous avons vu dans la littérature, à l'importance des réseaux, de la culture, de l'ancrage dans une région.

Aspects positifs

Évidemment, personne ne s'oppose au partenariat. Tout le monde s'accorde à dire que **le partenariat est préférable** à des décisions qui sont imposées ou qui se prennent de façon unilatérale. Dans le créneau *Techno-mines souterraines*, ils étaient quelques-uns à dire que c'était la première fois, avec le projet ACCORD, que l'on réussissait à réunir tous les acteurs à une même table.

Le projet ACCORD a permis de souder les orientations, de faire front commun sur ce que l'on veut faire, où l'on veut se diriger dans les prochaines années. Il a révélé aux paliers gouvernementaux que la concertation est possible. Il a permis que des nouvelles relations se tissent lors des rencontres. On s'échange de l'information, on connaît mieux les intervenants. Pour reprendre les paroles d'une personne interrogée, parfois, ce sont les jeux de coulisses qui sont plus importants que les réunions elles-mêmes.

Précisons que dans toutes les régions périphériques observées, il semble y avoir une **très bonne collaboration des organismes de soutien au niveau régional** qu'ils soient issus du fédéral ou du provincial, **et pas de véritables problèmes de coordination** entre le projet ACCORD et les autres programmes gouvernementaux. Il faut dire qu'il y a plus d'argent disponible en matière de développement économique dans les programmes fédéraux comparativement aux programmes provinciaux, ils sont donc plus que bienvenus.

Conflits

On constate qu'**il ne suffit pas que l'on crée des instances de partenariat pour que la collaboration et l'harmonie se créent comme par magie**. Il semble même y avoir davantage une culture de conflits qu'une culture de partenariat dans les régions périphériques visitées. Les rivalités Sept-Îles/Baie-Comeau, Rouyn/Val-d'Or, pour n'en nommer que quelques-unes, ne se sont pas évanouies avec le temps. Il y a toutes sortes d'histoires de conflits qui perdurent, que ce soit entre entreprises, entre villes d'une même région, entre organismes de soutien, et même entre

entreprises et organismes de soutien. Pour certaines personnes interrogées, ces conflits qui ont été omniprésents dans les discussions, sont inhérents à la pauvreté des régions périphériques du Québec. Chacune se bat finalement pour ramasser les miettes :

« Vous savez, quand les gens ont faim... Tout le monde veut avoir la même chose. Quand il n'y a pas grand chose dans l'assiette, tout le monde se bat pour avoir le morceau de pain, mais c'est normal. Les gens se battent avec les forces qu'ils ont. » (Q6012)

Il faudrait que les régions règlent leurs conflits internes mais il n'y a personne qui soit en mesure de trancher au nom de la région et le gouvernement ne veut pas jouer ce rôle. Ils sont quelques intervenants à penser que le gouvernement a même intérêt à ce que les conflits se poursuivent :

« Alors on est pris dans un terrain de jeu où ils ont mis une clôture tout le tour et là ils disent : entendez-vous, formez vos équipes et après ça, on fera le jeu. Et là, on se chicane pour faire les équipes et ils disent : ah!, nous autres on est bien, le soleil est beau. Ils se chicanent, on n'a pas besoin d'animer le jeu. Et là quand on s'est entendus, ils disent : ah!, le programme est fini. C'est de valeur hein? Le programme est fini. Où est-ce que l'argent a été? » (Q3020)

Et encore faut-il qu'on participe à ces instances. Dans le projet ACCORD, nous avons indiqué précédemment que les entreprises avaient pour beaucoup, quitté le navire. Dans ce contexte, il est difficile de prétendre à de bonnes relations de partenariat alors qu'il **manque des acteurs importants à la table** ou qu'elle ne soit composée que d'organismes de soutien. Dans plusieurs des cas, il fallait appeler les membres des comités, les convaincre de venir assister à ces réunions, etc. Cela ne semble pas avoir été facile pour les organisateurs de mobiliser tout ce monde.

De notre analyse, on constate que malgré les conflits, les organismes de soutien sont habitués à travailler selon un mode de partenariat mais les entreprises n'ont pas cette habitude. Les entreprises sont suspicieuses entre elles. Elles viennent chercher l'information et elles hésitent à parler plus amplement de leur projet, à s'entraider, même au sein des grandes entreprises. Les **entreprises utilisent plutôt un réseau** lié à leur secteur particulier (ex : réseau Trans-Al) pour obtenir de l'information ou font partie d'associations qui promeuvent leurs intérêts à l'extérieur du projet ACCORD (ex : AQIP, AMQ, AEMQ). Parfois, les entreprises qui

ont des points en commun, entretiennent des relations d'affaires, elles se regroupent, par exemple, pour s'ouvrir de meilleures perspectives de marché. Ces initiatives demandent toutefois que s'installe **un degré de confiance entre les partenaires**. Cette confiance ne s'acquiert qu'avec le temps et l'expérience, ce qui suppose que les acteurs restent associés à la démarche du projet sur une longue période et ne vivent pas de déceptions en cours de route.

Pour quelques personnes interrogées, lorsque l'intérêt régional est en jeu, il est facile de réunir les acteurs régionaux. Tous sont attachés à leur région et préoccupés par son développement économique. La distance pour assister aux réunions est toutefois un facteur qu'il ne faut pas négliger dans les régions périphériques. Lorsqu'on doit parfois franchir des centaines de kilomètres pour assister à une réunion, perdre ainsi une journée de travail, il faut drôlement être convaincu de son utilité même si on nous paie les frais de transport, d'hébergement et de subsistance. Il faut que chacun y trouve son compte, ce qui n'est pas évident et pas nécessairement la meilleure stratégie lorsque le but ultime visé, c'est l'intérêt régional.

Les distances font peut-être en sorte qu'il se crée plus d'affinités entre acteurs d'une même ville, faisant en sorte que les autres se sentent un peu mis de côté. Lors de nos entrevues, on a reproché, par exemple, aux organismes de soutien de Rouyn de s'accaparer le projet ACCORD. Plusieurs ont pu dire la même chose de Chicoutimi, Gaspé, Sept-Îles ou Rimouski. Les **contraintes de temps et de distance** sont peut-être ce qui explique que l'on a l'impression que ce sont toujours les mêmes personnes qui sont assises à ces instances de concertation : des leaders institutionnels ou de grandes entreprises et peu des PME. Il n'a pas ainsi été facile de susciter l'intérêt des dirigeants des PME au sein du projet ACCORD.

Légitimité de la représentation

La représentation des comités du projet ACCORD soulève également la question de leur légitimité. Lorsque les comités sont composés de plusieurs élus, les aspects politiques prennent toute la place, selon plusieurs personnes interrogées. Chacun veut faire profiter la population qui l'a fait élire. Il est difficile dans ces circonstances, d'en venir à de la concertation régionale, à moins que tous y trouvent un peu son compte, encore une fois. D'autre part, lorsque les élus sont absents, certains peuvent prétendre que les comités du projet ACCORD n'ont pas de légitimité

même si le CRD ou la CRÉ sont signataires des Ententes. D'ailleurs, c'est un des problèmes de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean où la ville de Saguenay qui représente la majorité de la population de la région, ne reconnaît ni le projet ACCORD, ni la Conférence régionale des élus :

« Ce n'était pas un élu qui était responsable, de là, à dire que c'est la stratégie de la région... » (Q2012)

Lors de nos entrevues, nous avons entendu plusieurs critiques acerbes à l'endroit de la Conférence régionale des élus. Plusieurs considèrent que depuis l'avènement des CRÉ, les débats régionaux ont pris une allure de « guerre de clochers » alors que les discussions étaient plus riches du temps du CRD, à l'intérieur duquel les représentants de la société civile siégeaient.

Il n'en demeure pas moins que la **réflexion sur la composition des instances** mérite d'être faite. Les comités du projet ACCORD sont composés essentiellement d'entreprises et d'organismes de soutien liés aux créneaux. L'absence de représentants de la main-d'œuvre au sein des comités ACCORD est peut-être ce qui explique qu'il y a peu de préoccupations à son endroit. On peut se questionner à savoir si la présence de représentants de la société civile peut être une aide à l'atteinte des objectifs, réduire certaines contraintes énoncées par les participants lors notre étude (ex : pressions environnementales) et s'assurer de l'adhésion de la population au projet : « ...parce que même si le pape donnait l'absolution, si les gens n'y croient pas et si les gens ne s'impliquent pas, c'est évident que ça ne pourra pas réussir » (Q6002).

Le dernier élément dont nous voulons faire part, est celui de la création d'une nouvelle instance de concertation alors qu'il y en a déjà plusieurs en marche. Au fil des années, les **instances de concertation se sont multipliées**. Par exemple, pour la Côte-Nord, le MAPAQ finance de 12 à 15 associations alors que la région ne compte qu'environ 500 pêcheurs. Il ne faut pas oublier que les frais de fonctionnement du projet ACCORD et de plusieurs autres instances de concertation sont à la charge de l'État. Comme dans les régions périphériques, les distances sont grandes, les coûts sont élevés en frais d'hébergement et de transport.

Dans le créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, par exemple, la structure mise en place est lourde et pas nécessairement des plus efficaces. Il n'a pas été facile de coordonner les actions entre trois régions. Par exemple, la région du Bas-Saint-Laurent avait

terminé ses travaux plus d'un an avant les autres et il a fallu attendre que l'ensemble du processus soit terminé, ce qui a un effet en termes de mobilisation. **La concertation a un prix**, particulièrement difficile à accepter pour les gens d'affaires qui n'ont pas le temps d'attendre. Ils ont une entreprise à gérer, ils veulent des réponses concrètes à leurs demandes, des résultats rapides, il faut passer à l'action :

« ...si on réfléchit à la base 0 sur ce que ça prend comme conditions gagnantes pour faire les choses différemment, on n'y arrivera jamais. On est toujours en train d'essayer de faire travailler le monde ensemble, les convaincre. On n'avance pas. La concertation, moi, ce mot-là, je ne suis plus capable de l'entendre. Si ça ne marche pas, je vais tabler sur des gens qui veulent avancer, pis ces gens-là vont donner un mouvement, puis les autres vont suivre. Un moment donné, il faut bouger. » (Q2014)

L'un des participants suggère un colloque annuel ou semestriel pour maintenir le cap, conserver l'adhésion au projet et atteindre les objectifs que l'on visait par le partenariat (Q6014).

En résumé, le projet ACCORD est beaucoup basé sur le partenariat. Ce sont les acteurs régionaux qui, lors des comités régionaux ACCORD ou des comités de créneaux, prennent les décisions selon un mode de concertation. De notre analyse, les relations de partenariat ne sont peut-être pas le meilleur outil à privilégier dans un projet de développement économique régional même si elles sont préférables à des décisions imposées « par le haut ». Dans les régions périphériques, il y a les distances qui importent et des conflits avec lesquels il faut composer mais il y a aussi des décisions difficiles à prendre dans le meilleur intérêt de la région et qui ne peuvent faire consensus. Nos résultats ne permettent pas de statuer sur la meilleure instance pour ce faire mais la question à ce sujet mérite d'être posée.

4.3.2.6 Autres composantes

Dans le cadre de nos entrevues, nous avons demandé aux participants de nous faire part des éléments de succès reliés au projet ACCORD, des éléments qui peuvent faire la différence pour développer la région ainsi que de tous autres aspects qu'ils voulaient mentionner et qui n'avaient pas été encore discutés. Dans cette section, nous reprenons les aspects qui n'ont pas été

élaborés dans les pages précédentes et qui nous paraissent les plus importants dans le cadre de notre étude.

Rôle de l'État

Il fut beaucoup question du rôle de l'État lors de nos entrevues. Ainsi, ils sont **nombreux à reprocher au gouvernement de ne pas avoir de vision à long terme** sur le développement des régions périphériques. Il faut dire de nouveau que nous étions en plein débat régions centres/périphériques. Mais les participants ne sentent pas que les régions périphériques au Québec sont importantes pour le gouvernement. Dans le créneau *Éolien*, selon un participant, on a laissé les acteurs régionaux décider des orientations sans vraiment y croire, et on a repris le dossier au niveau central lorsqu'il est devenu intéressant d'un point de vue politique. Mais pour plusieurs, il n'y a toujours pas de vision du développement économique qui y est rattachée. Ils sont aussi plusieurs à craindre que la répartition des éoliennes sur le territoire ne se fasse de façon incohérente. Certains auraient préféré un développement sur un nombre plus grand d'années, à une vitesse moins accélérée qui aurait aussi permis d'assurer aux entreprises des contrats à moyen terme. Personne ne sait ce qui arrivera aux emplois après 2013, une fois que les éoliennes seront toutes installées. On craint que d'ici ce temps, on n'aura pas réussi à implanter une véritable industrie qui assurerait des emplois à long terme.

De nos entrevues, on constate que les acteurs régionaux ont assez facilement accès aux personnalités politiques. Ce n'est pas rare qu'on dîne avec un ministre, qu'on prend le téléphone pour parler à un autre lorsque les choses ne vont pas comme on voudrait ou pour demander quelque chose en particulier. Paradoxalement, **on voudrait qu'il y ait moins de politique qui interfère dans les dossiers** de développement économique :

« Alors c'est là qu'on a lancé la Gaspésia, une idée de fou qui nous a discrédités collectivement, nous, les gaspésiens. ...Moi, je veux gagner mes élections, alors ça me prend un moulin à Chandler, ça me prend plus d'éolien, ça me prend Alcoa à Baie-Comeau, ça me prend ça en Abitibi, ça me prend ça... Je l'ai dit, le jour où on va faire travailler en complémentarité les régions et avec les grands centres, les forces et la richesse du Québec, on va gagner beaucoup. Le jour où on va ôter l'économie des mains des politiciens, on va gagner beaucoup, surtout au niveau du développement économique. ...Je n'ai pas la prétention d'avoir des solutions à

tout, mais si tu me demandais comment tu réglerais ça si demain matin, tu changerais la constitution, moi, il n'y a plus un politicien qui toucherait à ça, plus un, plus un, plus un, plus un. Ils ne toucheraient pas à l'argent, les politiciens. » (Q6007)

On déplore que l'on gouverne au gré des sondages. Les projets de développement économique changent à chaque élection, à chaque nouveau gouvernement, dont le projet ACCORD en est un exemple. On croit que le gouvernement se sent obligé de réaménager les programmes, ce qui n'est pas véritablement structurant selon nos intervenants :

« Peut-on prendre une idée pis la garder, pendant 5 à 10 ans? Après 2 ans, ça n'a pas marché, on essaye quelque chose d'autre. As-tu déjà fait des changements systémiques en 2 ans? Quand on s'attaque au développement économique de la Gaspésie, on fait du changement systémique. Peut-on être 10 ans les mains sur le programme? Pis y a-t-il quelqu'un, même si tu changes de gouvernement, qui peut leur laisser les mains sur le programme? » (Q1003)

On a aussi **l'impression que l'avenir du Québec ne passe que par Montréal et Québec**. On veut plus de preuves et d'affirmations que les régions comptent aussi. Il n'y a pas de vision affirmée sur la place des régions au sein du Québec :

« Dans une logique purement macro-économique ou à la limite dans une logique très macro-économique, je ne suis pas sûr que Montréal survivrait. À la limite, je ne suis même pas sûr que Québec survive. Un jour, Montréal et Québec seront peut-être une banlieue de Toronto et peut-être que Toronto sera une banlieue de New-York, si on pousse la réflexion jusque là... Ça a l'air niais, mais c'est ça qui nous attend. ...les grandes mégalo-poles de 100 millions d'habitants et de 200 millions d'habitants, c'est quoi? Est-ce qu'on veut ça? C'est quoi qu'on veut faire? Alors que tu as des pays comme la Finlande, comme la Norvège, qui ont pris des mesures très concrètes pour dire : non, le territoire doit être habité, et les gens qui sont sur ce territoire doivent avoir des chances égales de se développer. » (Q6006)

Il y a **beaucoup d'attentes à l'endroit du gouvernement**. Pour plusieurs, **les mesures spécifiques aux régions périphériques sont une nécessité**. Elles sont le seul moyen de contrer les désavantages qu'elles ont et sont aussi, leurs meilleures chances de se développer :

« Moi, je me dis qu'il faut essayer de donner des chances égales à tout le monde d'essayer de se développer au Québec. Mais dire de donner des chances égales ne veut pas dire donner la même chance à tout le monde. » (Q6006)

L'éloignement compte, les régions et les villes plus riches ont davantage les moyens de mettre les énergies et l'argent qu'il faut pour attirer les entreprises ou partir un projet. Voici un exemple d'une situation qui traite des difficultés de ramasser les fonds nécessaires à la mise en place d'un Fonds d'intervention économique régional (FIER)⁷⁴ dans une région périphérique contrairement à d'autres :

« Dans le temps de le dire, Sherbrooke avait levé trois fois cet argent-là. Montréal, (les gens d'affaires) sont capables de lever des quantités d'argent phénoménales. Ils ont du monde riche. Ici? La moitié du monde (de la région) doit plus que leur paie. Alors on va voir les autres, les quelques gars, toujours les mêmes... Quelques gars. Et là on dit : est-ce qu'ils vont donner 50? Me semble, qu'on se voit souvent. Tu ramasses 400 000 \$, tu as besoin de 3 millions (\$). » (Q3016)

Les entreprises rencontrées, utilisent les divers crédits d'impôt qui leur sont accessibles. Des commentaires à cet effet, il est clair que les mesures spécifiques ont un impact en termes de développement économique :

« Ça, ça été notre vraie vache à lait pour monter... On a pu partir plus haut. Et aujourd'hui, en cinq ans, on est en train de prendre la grosse part de notre marché, parce qu'on a pu s'implanter rapidement avec l'aide. On a pris notre place. Et ça été artisanal, mais le 40 % a aidé beaucoup. Et on a été une des premières entreprises à en bénéficier dans la région. C'est le genre de programme qui, pour une période donnée, permet de lever, et de lever un petit peu plus vite et un petit peu plus fort. » (Q6004)

Mais dans les mesures spécifiques, il n'y a pas que les crédits d'impôt. C'est parfois une loi, un décret qui fait la différence ou tout simplement, un centre d'appels que le gouvernement incite à s'installer à Rimouski, à Gaspé, à Murdochville ou à Rouyn. Dans le créneau *Éolien*, les participants sont d'accord pour dire que sans les obligations liées aux composantes gaspésiennes, les entreprises ne se seraient pas implanter dans la région :

« Si on veut occuper le territoire en payant le monde à rien faire à la place, on est bien mieux de favoriser, de donner des crédits, ou donner des aides, de façon à ce que ces gens-là puissent développer. Puis un moment donné, ça va changer de

⁷⁴ En collaboration avec le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec, Capital régional et coopératif Desjardins et Fondation, le gouvernement injecte deux dollars pour chaque dollar investi par les partenaires du milieu (principalement des investisseurs privés de la région). Le programme Fier vise à accroître la disponibilité du capital de risque dans les régions.

bord. La région au complet va devenir plus autonome et va créer. Ce n'est pas compliqué, le jour où il y a un développement économique, je donne l'exemple de l'industrie touristique aux Îles qui est intéressant. Le développement de l'industrie touristique a fait en sorte que les Îles sont devenues aussi un endroit plus intéressant à vivre. Pourquoi? Parce que ça a permis à des boulangeries de développer des produits intéressants, d'aller chercher des lignes de produits intéressantes qui font surtout leur profit pendant l'été parce qu'il y a le tourisme, pis ça permet d'offrir ces produits-là, à l'année. Moi, ça me fait plaisir d'avoir le choix à la boulangerie, il n'y en avait pas avant. Bien, le développement économique, ça va faire ça aussi. Si la région se développe, il y a des gens qui sont intéressés à venir s'installer ici parce qu'il y a des choses qui les intéressent ici, bien ça va permettre de développer des secteurs, les théâtres, ça va permettre de développer d'autres choses au niveau culturel, qui va faire en sorte que ça rend la vie dans la région intéressante. » (Q6024)

En somme, pour ce qui est du rôle de l'État, on constate que les acteurs régionaux ne remettent pas en cause l'intervention de l'État mais ils voudraient qu'elle s'articule à l'intérieur d'un projet de société, qui ne change pas au gré des élections. Dans ce projet de société ou cette vision à long terme, les régions périphériques ont une place affirmée et bénéficient de mesures particulières qui leur permettent de compenser le retard qu'elles accusent d'un point de vue économique par rapport aux régions plus favorisées.

PME versus la grande entreprise

« Le pire pour les régions avec leur ressources naturelles, c'est qu'une grande entreprise vous dit : je vais venir vous développer. Parce que votre ressource naturelle, c'est un peu comme un bonbon. Qu'est-ce qui arrive à un bonbon quand quelqu'un vient le développer? » (Q3019)

Dans toutes les régions visitées, **il y a une certaine résignation à l'endroit de la grande entreprise**. Sauf exceptions, on ne la perçoit plus comme moteur de la création d'emplois. Les exemples de la Gaspésie et d'Alcan sont souvent cités. On accepte que la grande entreprise cherche à atteindre des standards de productivité et de rendement, et on comprend qu'ainsi, elle diminue son nombre d'emplois au fil des ans. Pour l'avenir des régions, on mise davantage sur la PME. Plusieurs croient que le tournant à prendre vers les produits à valeur ajoutée doit se faire par la région (et non par la grande entreprise) si l'on veut s'assurer d'un développement économique durable. Le développement durable, ça voudrait dire, des projets à la hauteur des

moyens de la région. De toute manière, c'est la région qui paie les pots cassés lorsque la grande entreprise décide de partir :

« Construire le développement durable, ce n'est pas nécessairement faire le plus d'argent possible et l'amener pour qu'il soit comptabilisé dans les bureaux de Montréal ou de Toronto ou de Chicago ou de Milwaukee. Le même argent ne disparaîtra pas. C'est jusqu'au lieu d'être comptabilisé dans les très grandes entreprises, il va être réparti dans les communautés. » (Q3016)

Si les PME sont l'avenir pour les régions périphériques, on cherche toujours la recette pour que plus d'entrepreneurs se lancent dans l'aventure. **On espère de nouveaux leaders.** On veut des promoteurs qui prendront en charge les projets, qui n'ont pas peur d'aller jusqu'au bout de leurs idées. On se demande partout comment créer le dynamisme régional, comment susciter le leadership? Il n'y a pas de réponses évidentes à ces questions. Cependant, dans chaque région, il y a avait des personnes qui faisaient figure de références, parfois c'est un maire ou une mairesse, souvent, c'est un entrepreneur audacieux qui avait réussi. Pour un participant, il faut assister aux réunions du réseau Trans-Al pour constater que les régions ne manquent pas de leaders.

Mais dans les régions, on a besoin de la grande entreprise pour faire vivre une bonne partie des PME. Il y a encore beaucoup de dépendance envers elle, comme nous l'avons vu précédemment. Dans un contexte de convergence au niveau international, le danger est aussi à l'effet qu'une fois la PME devenue intéressante sur le marché, elle se fasse acheter par la grande entreprise. Il y a des exemples à cet effet qui sont rapportés. Il y a des projets très intéressants qui ont été présentés et il y avait toujours cette menace qui traînait derrière, celle de se faire acheter par une multinationale. Après avoir mis autant d'aide à soutenir financièrement une entreprise, que reste-t-il pour les régions et pour le Québec si les PME passent aux mains d'une plus grande?

Dans notre analyse des créneaux, on constate qu'**il n'est pas facile d'intéresser la grande entreprise aux questions de développement régional.** Les considérations éthiques ne sont pas suffisantes et à la hauteur des avantages consentis, comme il a été démontré pour l'entreprise Alcan par le SNEEA. Cependant, lorsqu'elles sont de propriété québécoise, elles seraient tout de même plus sensibles aux aspects régionaux. Certains intervenants sont d'accord

pour dire **qu'il faut « forcer un héritage »** (Q3020) **de la grande entreprise**, faire en sorte que les avantages consentis se traduisent par des obligations en matière de développement économique.

Lors de nos entrevues, on ressentait bien les obligations d'Alouette en matière de création d'emplois dans le créneau *Transformation de l'aluminium* de Saguenay-Lac-Saint-Jean et celui d'*Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques* de la Côte-Nord. L'exemple d'Oman au Moyen-Orient raconté, est éloquent. À Oman, le gouvernement a demandé qu'Alcan forme la main-d'œuvre, donne des contrats en sous-traitance aux PME, vende une partie de son aluminium liquide à la région pour qu'un parc industriel au niveau de la transformation de l'aluminium se développe. Certes, ces obligations ont un prix à payer pour intéresser la grande entreprise à participer mais c'est un prix qui est appuyé d'une vision de développement à long terme (Q2007).

Depuis la signature de la *Paix des Braves*, les sociétés minières sont incitées à négocier avec les autorités autochtones, les questions d'emplois et de contrats qu'elles donneraient aux entreprises locales. L'une d'entre elles, Inmet Mining, s'est engagée à embaucher jusqu'à 25% de sa main-d'œuvre chez la communauté Cris si elle trouve des gens qualifiés. Les autochtones reçoivent un montant initial de 500 000\$, suivi de 50 000\$ par année durant la vie active de la mine. Ils sont privilégiés lors de l'octroi de contrats, notamment pour l'entretien des routes. Dans le cas de la mine Raglan située chez la communauté inuit dans la Baie d'Ungava, la société minière Falconbridge s'est engagée à donner un maximum d'emplois à la population. Les communautés reçoivent un dédommagement de 15 G\$ répartis sur plusieurs années et auront droit à un pourcentage sur les profits.

Cette section sur les PME versus la grande entreprise nous ramène à la précédente, celle du besoin que le développement économique des régions périphériques se concrétise en des projets structurants pour la population. Dans cette même veine, il y a les **redevances sur l'exploitation des ressources naturelles** que quelques personnes ont également mentionnées. Ces revendications expriment **un besoin des régions de disposer des moyens nécessaires pour développer leur économie. Les grands projets ne font plus rêver les régions.**

4.3.3 La formation de la main-d'œuvre⁷⁵

La proposition de recherche formulée à la Commission des partenaires du marché du travail, était à l'effet d'examiner la formation de la main-d'œuvre à l'intérieur du projet ACCORD et d'évaluer le rôle des entreprises, des politiques publiques, des ressources régionales de soutien et des relations de partenariat en lien avec cette composante. Comme expliqué en introduction de cette étude, il est vite apparu qu'on ne pouvait considérer la formation de la main-d'œuvre comme un élément en soi, détaché de son contexte. Il fallait comprendre comment s'articule la formation de la main-d'œuvre à l'intérieur de toute cette dynamique régionale, c'était la seule façon d'en venir à des constats enrichissants. C'est pourquoi nous avons opté pour une approche plus englobante sur les composantes du développement économique.

Lors de l'étape de la demande de rencontre, nous avons avisé les personnes sélectionnées que nous leur parlerions de la formation de la main-d'œuvre. Lorsque nous avons rencontré les participants, nous leur avons expliqué les objectifs de l'étude. Nous leur avons demandé de nous faire part des besoins en matière de formation de la main-d'œuvre. Nous avons demandé des explications sur ces besoins. Comme le projet de recherche s'intéresse plus particulièrement à la formation en milieu de travail, les entreprises ont été également sollicitées pour décrire leurs expériences de formation en milieu de travail et leurs besoins afférents. Dans le projet ACCORD, la formation (et la main-d'œuvre) est un axe de développement qui a été pris en compte lors de l'élaboration du plan d'action et nous avons questionné à ce propos. Sauf exceptions, nous avons discuté de la formation de la main-d'œuvre avec tous les intervenants. Mentionnons qu'une personne interrogée sur cinq de notre échantillon final fait partie d'un comité lié à la formation ou à la main-d'œuvre (ex : comité sectoriel de main-d'œuvre, membre d'un conseil d'administration d'un Cégep ou d'une commission scolaire, membre d'un conseil régional des partenaires du marché du travail).

Dans les pages suivantes, nous épousons la même structure que notre modèle. Nous examinons donc, en premier lieu, le traitement de la formation de la main-d'œuvre dans le projet

⁷⁵ Nous rappelons ici que l'on peut retrouver plus d'informations sur la formation de la main-d'œuvre dans l'analyse de chacun des créneaux sélectionnés.

ACCORD au niveau des plans d'action des créneaux. Ensuite, nous faisons part des préoccupations des employeurs en la matière. Subséquemment, nous élaborons sur les intérêts de la main-d'œuvre au niveau de la formation dans l'actuel contexte du marché du travail. Sous le volet de l'articulation des politiques publiques, nous examinons les actions liées à la formation de la main-d'œuvre en lien avec la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*. L'influence des ressources régionales de soutien est mise en évidence par la suite, pour terminer sur le rôle des relations de partenariat.

4.3.3.1 Plans d'action du projet ACCORD

Dans le projet ACCORD, la formation et la main-d'œuvre font partie des axes que les membres des comités de créneaux devaient prendre en considération. Effectivement, les **plans d'action des créneaux traitent beaucoup de la formation de la main-d'œuvre** mais nous verrons qu'elle est abordée essentiellement sous le volet de la formation en institution.

Dans le projet ACCORD, il y a plusieurs nouveaux programmes de formation que l'on propose. Dans cet axe, on y retrouve aussi la tenue de colloques, de forums et des activités de recherche. On prévoit également des moyens axés sur les communications afin d'attirer la main-d'œuvre dans ces secteurs. La formation en milieu de travail se traduit par de nouveaux programmes d'apprentissage et des stages en milieu de travail.

Plus précisément, dans le créneau *Techno-mines souterraines*, pour les travailleurs de production, d'exploration et du forage au diamant, on désire revoir les programmes de formation mais aussi, élaborer des programmes d'évaluation permettant la reconnaissance des compétences et des acquis. Pour les travailleurs plus spécialisés, l'on désire donner une partie du programme de baccalauréat en génie minier à l'UQAT et implanter des stages prolongés (8 à 12 mois). On prévoit aussi l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de communication visant à valoriser l'industrie et ses métiers (200 K\$). Le plan d'action prévoit plusieurs colloques et un forum international (500 K\$).

Dans le créneau *Systèmes de construction en bois*, on offrirait dans la région, des programmes de formation liés aux techniques et à l'ingénierie des processus industriels, de la

conception automatisée de structures et de systèmes en bois et de la mécanique des bâtiments. La région se doterait également d'infrastructures de recherche dans ces mêmes domaines.

Dans le créneau *Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales*, on désire améliorer le bassin de main-d'œuvre disponible, promouvoir et valoriser les possibilités de formation et de carrières dans l'industrie. Dans le premier cas (améliorer le bassin de main-d'œuvre disponible), il s'agit entre autres, de développer des programmes adaptés « aux besoins de la main-d'œuvre », par exemple, dans le domaine de l'horticulture, de l'environnement, le traitement des eaux usées, etc. (30 K\$). Dans le deuxième cas (promouvoir et valoriser les possibilités de formation et de carrières dans l'industrie), il s'agit de plusieurs actions visant une meilleure attraction de la main-d'œuvre telles que la mise en place d'un programme de stages en milieu de travail (1,125 M\$), la visite d'entreprises, la promotion auprès de la main-d'œuvre immigrante.

Dans le créneau *Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques*, on prévoit implanter un programme de formation conduisant à l'obtention d'une technique en métallurgie et en transformation de l'aluminium à Sept-Îles, un cours spécialisé en calcul de charpente d'aluminium dans le programme collégial en génie civil de Baie-Comeau et deux Chaires de recherche dans le domaine de la mécanique, électricité et métallurgie industrielles.

Dans le créneau *Récrétotourisme santé/nature*, plusieurs actions sont prévues pour favoriser l'attrait et la rétention de la main-d'œuvre (ex : hébergement disponible, site Internet de recrutement, développer des alliances avec d'autres milieux touristiques qui opèrent dans des saisons différentes, stages à l'étranger). On désire également améliorer la qualification de la main-d'œuvre. Pour ce faire, on pense entre autres, à professionnaliser les métiers en tourisme, former les travailleurs en langue seconde. On veut également adapter les contenus des programmes pour que les travailleurs en tourisme connaissent les spécificités du milieu (ex : produits du terroir) et donner des formations d'appoint (ex : séminaires).

Dans le créneau *Transformation de l'aluminium*, on mentionne le besoin d'un investissement de 3 M\$ pour élaborer des programmes de formation et de soutien en milieu de travail (volets national et international), de 2 M\$ pour implanter un baccalauréat en

transformation de l'aluminium à l'Université du Québec à Chicoutimi et de 2 M\$ pour bonifier le parc d'équipements des centres de formation.

Dans la filière Aquaculture du créneau *Ressources, sciences et technologies marines*, en ce qui a trait au Centre spécialisé des pêches (CSP), on désire offrir sur tout le territoire, la formation de niveaux professionnel et technique en mariculture notamment par le biais de la formation à distance, inclure des stages d'apprentissage en entreprise et prévoir des passerelles avec le milieu universitaire. Dans le cas du Conseil sectoriel de la main-d'œuvre des pêches maritimes (CSMOPM), en plus d'une étude sur les besoins de main-d'œuvre en mariculture, on désire mettre en place un programme de reconnaissance et de développement des compétences à l'intention des travailleurs maricoles.

Dans la filière Biotechnologies marines, il s'agit ici surtout d'offrir une gamme de programmes de formation de tous les niveaux dans le domaine des biotechnologies marines. Des ententes de collaboration avec les maisons d'enseignement situées à l'extérieur du Québec maritime sont également à l'agenda. On désire aussi attirer la main-d'œuvre dans ce secteur provenant, en partie, de l'extérieur du Québec. Le Conseil sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes aura aussi de nouveaux mandats liés à cette filière.

Dans la filière Capture et transformation de la biomasse marine, en plus d'évaluer les besoins de main-d'œuvre pour l'avenir dans cette filière avec le CSMOPM, on songe à dispenser une formation de niveau professionnel et collégial multidisciplinaire (D.E.P. multidisciplinaire et double D.E.C. - tech. Pêche et mécanique). Avec les maisons d'enseignement, on envisage plus de stages en milieu de travail, plus de formation à distance et d'organiser des formations sur la valorisation des coproduits.

Au chapitre des Technologies marines, on désire s'assurer que la filière compte sur des ressources humaines de tous les niveaux de qualification. Pour ce faire, on pense à une accréditation internationale en spécialisation hydrographique, des ententes de collaboration avec des maisons d'enseignement situées à l'extérieur du Québec maritime et une meilleure coordination entre les besoins et l'offre de formation. On poursuit également l'objectif de

promouvoir les possibilités de formation et de carrières dans cette filière par le biais de l'activité « Carrefour maritime », la participation à des salons, l'offre de bourses, etc.

4.3.3.2 Préoccupations des entreprises en matière de formation

De nos entrevues, nous concluons qu'il y a peu de besoins manifestés en matière de **formation de la main-d'œuvre de la part des entreprises**. Premièrement, mentionnons que lorsqu'on parle de formation de la main-d'œuvre, les personnes interrogées parlent d'emblée de la formation en institution. Au Saguenay-Lac-Saint-Jean, par exemple, compte tenu de l'offre de formation qui s'est beaucoup développée au fil des années dans la transformation de l'aluminium, ils étaient plusieurs à dire que les besoins étaient maintenant satisfaits. Peu nous entretiennent des questions reliées à la formation en entreprise.

Dans les grandes entreprises, l'analyse des créneaux a démontré qu'elles ont accès à des programmes de formation qui répondent à leurs besoins. Dans plusieurs des cas, on pourrait dire que c'est de la « formation sur mesure » à l'externe dont elles bénéficient ainsi. Les institutions d'enseignement et les comités sectoriels de main-d'œuvre maintiennent des liens étroits avec la grande entreprise, ce qui facilite la connaissance des besoins.

Lors de nos entretiens, la question des compétences insuffisantes ou de formation inadéquate n'a pratiquement pas été soulevée. Au contraire, par exemple, dans le créneau *Techno-mines souterraines*, on fait part que la main-d'œuvre québécoise est des plus compétentes et recherchée; ses compétences sont même reconnues à travers le monde.

Tableau 21. Axe Formation et main-d'œuvre des plans d'action des créneaux

	Abitibi-Témiscamingue		Bas-St-Laurent	Côte-Nord	Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	Saguenay-Lac-Saint-Jean	Le Québec maritime
CRÉNEAU	<u>Techno-mines souterraines</u>	<u>Systèmes de construction en bois</u>	<u>Valorisation de la tourbe et technologies agro-environnementales</u>	<u>Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques</u>	<u>Récréotourisme santé/nature Éolien</u>	<u>Transformation de l'aluminium</u>	<u>Ressources, sciences et technologies marines</u>
Axe Formation et main-d'œuvre dans les plans d'action	<p>Valoriser l'industrie et ses métiers (300 K\$);</p> <p>Organisation de colloques;</p> <p>Plan de communication;</p> <p>Étude sur les besoins à long terme de l'industrie (30 K\$);</p> <p>Révision du programme de formation (employés de production);</p> <p>Reconnaissance des acquis et compétences;</p> <p>Employés spécialisés : formation à l'UQAT, stages prolongés (8 à 12 mois), projet pilote D.E.C.-BAC;</p> <p>Diffusé le savoir : colloques, forum international.</p>	<p>Programme de formation : techniques et ingénierie des processus industriels;</p> <p>Programme de formation : mécanique des bâtiments.</p>	<p>Développer des programmes adaptés (ex : horticulture, environnement)</p> <p>Actions visant une meilleure attraction de la main-d'œuvre (ex : programme de stages en milieu de travail)</p>	<p>Programme de formation en techniques en métallurgie et transformation de l'aluminium;</p> <p>Cours de charpente d'aluminium – programme de génie civil;</p> <p>Accroître la gamme de programmes offerts en formation professionnelle et technique;</p> <p>2 Chaires de recherche</p>	<p>Attirer la main-d'œuvre (hébergement adapté, stages à l'étranger, site internet de recrutement, etc.);</p> <p>Améliorer la qualification (ex : professionnaliser les métiers, développer la formation, former en langue seconde, etc.).</p>	<p>Mesures de soutien à l'élaboration de programmes de formation et de soutien à des formations pratiques en milieu de travail (3 M\$);</p> <p>Baccalauréat en transformation de l'aluminium (2 M\$);</p> <p>Bonifier le parc d'équipements des centres de formation (2 M\$).</p>	<p><u>Aquaculture</u></p> <p>Formation en mariculture, stages et passerelles avec le milieu universitaire;</p> <p>Programme de reconnaissance et de développement des compétences.</p> <p><u>Biotechnologies marines</u></p> <p>Programme de formation à tous les niveaux.</p> <p><u>Capture et transformation</u></p> <p>Évaluation des besoins et programme de formation multidisciplinaire</p> <p><u>Technologies marines</u> :</p> <p>Estimations des besoins;</p> <p>Adaptation des programmes de formation;</p> <p>Promotion des possibilités de formation et de carrières</p>

Formation en institution

Chez les PME, elles sont une minorité à déclarer que la formation en institution devrait répondre mieux à leurs besoins. Pour celles-ci, il faudrait que la formation en institution reconnaisse davantage les acquis et que les travailleurs qui ont un grand bagage d'expérience, ne soient pas obligés de refaire tout le cheminement scolaire pour obtenir leur diplôme. Pour combler les besoins de main-d'œuvre, des suggestions sont proposées : on devrait valoriser davantage les métiers, prévoir des formations d'appoint pour le personnel en place (ex : en maintenance industrielle) et réduire la durée des programmes de formation. Compte tenu de la baisse démographique dans les régions, certains ont mentionné que l'on devrait revoir les exigences en matière de nombre minimal d'élèves par classe. Il faudrait aussi permettre que la formation puisse se donner localement au lieu d'obliger les personnes intéressées à suivre les cours qui se donnent parfois, dans une même région, à plusieurs dizaines de kilomètres du domicile. Il existe des initiatives intéressantes de la part de l'UQAT où les professeurs se déplacent à l'intérieur des communautés ou dans d'autres villes de la région pour donner la formation (Q3007). En vertu d'un projet-pilote, les commissions scolaires ont commencé à donner de la « formation sur roulettes », c'est-à-dire déplacer un professeur dans une autre ville afin de dispenser la formation à une cohorte d'étudiants. Le Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue dispose également de cinq salles permanentes de visioconférence ainsi que deux salles mobiles.

Mais les préoccupations des entreprises sont davantage à l'effet de combler les emplois qui se font plus rares en région, par exemple, les emplois de métiers et d'ingénieurs qui sont très en demande, comme nous l'avons vu.

Formation en milieu de travail

Que ce soit une grande entreprise ou une PME, la formation en milieu de travail est surtout liée aux postes de travail. De nos entrevues, il n'y a pas beaucoup de formation « structurante » qui est offerte aux employés, une formation qui leur permettrait de gravir des échelons ou d'améliorer leur employabilité et leur mobilité. La formation est spécifique, liée à la tâche, elle ne permet une polyvalence pratiquement que dans l'entreprise où se donne la

formation. Par exemple, dans les régions périphériques, l'employé qui travaille dans la grande entreprise peut difficilement utiliser la formation qu'il a reçue sur un équipement dans une autre parce que d'une part, les équipements sont souvent différents mais surtout, parce qu'il n'y a pas beaucoup d'autres entreprises dans le domaine. Aussi, certains types de formation ne peuvent être utilisés ailleurs, tels qu'une formation sur les valeurs de l'entreprise (Q5002).

Dans la grande entreprise, la formation en milieu de travail est bien structurée, organisée. Il y a des personnes dédiées uniquement à la formation. Dans la petite et moyenne entreprise (PME), il se fait beaucoup de formation par compagnonnage ou sur le tas, selon les besoins. Évidemment, cela dépend du secteur d'activité. Dans certaines entreprises, par exemple, celles liées à la nouvelle technologie (services informatiques, création de logiciels, etc.), la formation fait pratiquement partie de ses conditions d'existence; beaucoup de formation est donc donnée. Lorsqu'une entreprise acquiert, par exemple, de nouveaux équipements, implante de nouveaux procédés ou change son système informatique, elle investit dans la formation de son personnel.

Compte tenu des difficultés de recrutement de main-d'œuvre dans certains emplois, on semble voir de plus en plus d'avantages à la formation en entreprise. Dans le créneau *Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques*, dans le but de pallier au manque de main-d'œuvre dans certains emplois, il y a plusieurs initiatives intéressantes. En association avec la commission scolaire, les étudiants en soudure travaillent sur un projet majeur d'une PME. Ils sont payés 15\$ de l'heure, l'employeur agit comme superviseur et embauche les meilleurs à temps partiel en cours d'année. Une autre encore permet à ses employés de se pratiquer en soudure sur leur temps libre et songe à utiliser le personnel à la retraite pour enseigner les tâches. Dans une autre entreprise, étant incapable de trouver la main-d'œuvre spécialisée dont elle a besoin, l'employeur offre une formation de niveau technique sur les lieux de travail aux employés qui travaillent déjà dans l'entreprise.

Dans certaines grandes entreprises, en raison des impératifs de productivité, il semble qu'il soit aussi de plus en plus difficile de former par compagnonnage et même d'engager des stagiaires. Voici deux exemples dans ce sens dans le créneau *Techno-mines souterraines* :

« Quand tu es dans la course contre la montre pour avoir une opération efficace, c'est difficile de libérer les équipements. C'est difficile d'avoir des plans de travail pour former les gens en même temps que tu exploites. Parfois, tu peux faire un compagnonnage, mais parfois tu ne peux pas le faire parce qu'il faut que tu aies un chantier et les équipements disponibles hors opération pour former les gens. Et quand tu es déjà à la course pour produire des tonnages, tu ne les as pas les équipements. Alors c'est difficile. » (Q3015)

« C'est un secteur qui faut que tu performs. Le minier, les gens travaillent au bonus, c'est tant d'heures faut que tu fasses toi dans ta *round*. Faut que tu prépares tes trous pour dynamiter en tant de temps. En 4 heures faut que ça soit fait. Quand t'arrives avec un stagiaire qui ralentit ta cadence ou t'arrives pour accompagner un jeune dans le milieu de travail, le gars disons qu'il n'est pas trop intéressé parce qu'il perd son bonus. » (Q3021)

Coûts de la formation

Dans les régions périphériques, lorsque la formation est spécialisée, il faut bien souvent se rendre dans une région centre pour la suivre. Ces formations encourent des frais élevés pour les PME en raison des frais de déplacement et de séjour, sans compter les frais liés à la formation elle-même ainsi que les pertes de productivité du travail. Dans certains cas, Emploi-Québec défraie une partie des frais mais cette avenue n'est pas toujours possible.

Les PME qui vivent près d'une grande entreprise, embauchent souvent des stagiaires ou des jeunes sans expérience pour répondre à leurs besoins de main-d'œuvre. Malgré la rémunération qui est moindre, les entrepreneurs rencontrés sont d'avis que cette embauche leur encourt des frais plus élevés en raison des bris d'équipements, de la plus faible productivité et du travail qui doit parfois être repris.

Un soutien financier à la formation est demandé sous forme d'abri fiscal, notamment pour compenser les coûts liés à la formation des stagiaires ou des jeunes avec peu d'expérience. Dans le transport maritime, on demande qu'une meilleure aide financière soit octroyée aux personnes qui poursuivent des activités de perfectionnement à l'Institut maritime du Québec. D'autres avenues sont possibles pour diminuer les coûts dont la formation à distance et la mutualisation de la formation. Dans les créneaux examinés, la formation à distance est pour ainsi dire, inexistante et il y a peu d'expériences de mutualisation de la formation entre les entreprises mais cette

dernière semble prendre de l'intérêt. Sur la Côte-Nord, des entreprises concurrentes se sont associées pour qu'une formation spécifique liée à la soudure se donne dans la région. Quelques entreprises de la région se sont aussi regroupées afin d'obtenir les services d'ingénieurs juniors disponibles sur place ce que, individuellement, elles n'avaient pas les moyens de se payer. Pour améliorer l'offre de formation professionnelle dans le créneau *Récréotourisme santé/nature*, une entreprise propose entre autres, d'utiliser les équipements des hôteliers qui sont fermés en hiver; cette façon de faire pourrait peut-être intéresser les chômeurs plus âgés qui ont charge d'une famille et qui ne peuvent se déplacer.

Formation continue

De l'analyse des créneaux, il y a des besoins en matière de formation continue qui ont été exprimés. Ces besoins ont trait par exemple, à l'acquisition de connaissances particulières qui favoriseraient la polyvalence dans les emplois et à la nécessité de mettre à jour les connaissances dans certains métiers. Plusieurs personnes ont mentionné qu'il faudrait offrir de la formation aux entreprises en matière de gestion ou plus particulièrement dans le domaine spécifique des entreprises (ex : commercialisation, techniques de séchage pour la 2^{ème} transformation du bois).

Dans le créneau *Récréotourisme santé/nature*, la formation est une priorité et il y a plusieurs besoins recensés. Nous avons déjà parlé des besoins de formation pour l'apprentissage de la langue anglaise mais il y en a plusieurs autres. La Conférence régionale des élus a engagé récemment une coordonnatrice pour organiser la formation professionnelle dans le domaine touristique, sensibiliser les employeurs et les employés à la formation mais également, structurer les activités de formation (Q6006).

L'offre de formation continue semble cependant peu développée en rapport avec les créneaux, sauf peut-être dans le créneau *Récréotourisme santé/nature* où il existe des Plans de développement des ressources humaines (PDRH) en marche :

« Mais on a plus besoin de formation continue. On s'aperçoit que nos gens apprennent encore beaucoup sur le tas. Et là on aurait besoin de formaliser un peu les formations. Il faudrait que les maisons d'enseignement, les entreprises décrivent davantage les besoins pis qu'il y ait une séquence de formation, un genre de plan pour les besoins de main-d'œuvre pour les 4-5 prochaines années. Ce ne

sont pas des formations très spécialisées, par exemple, sur le contrôle de la qualité, sur des notions de micro-informatique, pour apprendre à faire un bon entretien, à faire un bon diagnostic, etc. Donc, une formation pas de longue durée mais avec des gens qui sont dans les mêmes catégories d'emplois et qui pourraient rencontrer des experts régulièrement ». (Q4003)

Certains expliquent le peu de formation continue liée aux créneaux par le manque d'expertise ou d'intérêt des professeurs (Q4022-2), d'autres que c'est la main-d'œuvre qui n'est pas intéressée par la formation. Quoiqu'il en soit, il y a peu de possibilités de « mise à niveau » au niveau universitaire et technique, ou d'améliorer ses compétences en dehors des programmes de formation parrainés par le Ministère de l'Éducation, des Loisirs et du Sport (MELS). L'absence d'université dans les régions périphériques (Côte-Nord et Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine) et l'éventail moins large de programmes offerts dans les autres, n'aident peut-être pas à la situation. Il faut dire aussi que la majorité des emplois des créneaux sont de formation professionnelle; la situation est peut-être différente dans les commissions scolaires.

4.3.3.3 Intérêt de la main-d'œuvre

De nos entretiens, **plusieurs déplorent que des programmes de formation soient désertés par les étudiants, faute d'intérêt.** On croit que le phénomène est lié au taux de scolarisation de la main-d'œuvre qui est plus faible qu'ailleurs ou encore, que la formation n'est pas ancrée dans les mœurs de la population : « on pense à court terme, les gens ne sont pas curieux d'apprendre » (Q6022).

Dans le secteur de la transformation du poisson par exemple, il y a peu de jeunes qui y travaillent et qui sont intéressés à suivre une formation dans le domaine. Il en est de même en aquaculture. Le Centre spécialisé des pêches qui est l'école nationale, a peine à dispenser la formation faute d'un nombre suffisant d'étudiants. Certains programmes de formation n'ont pas été donnés depuis plusieurs années.

Dans le transport maritime au Québec, il y avait auparavant de grandes familles de marins. Les familles se sont dissipées et il y a aussi moins d'étudiants qui s'inscrivent à l'Institut maritime du Québec (l'école nationale). L'Institut maritime du Québec doit faire des efforts

importants de recrutement pour constituer ses classes avec un nombre suffisant d'élèves même si les emplois dans ce secteur sont bien payés et sont en demande.

Aux Îles-de-la-Madeleine, on a mis en place des ateliers de cuisine sur mesure afin d'obtenir une cohorte suffisante pour délivrer éventuellement un diplôme d'études professionnelles (D.E.P.) dans le domaine, ce qui n'a pas bien fonctionné. On tente aussi de mettre en place une formation en guide d'aventure. On pense aussi à un D.E.P. plus général dans lequel des cours d'éco-interprétation, d'histoire, de géologie, de service à la clientèle seraient donnés. Cette formation pourrait permettre à une personne autant de devenir guide de plein air que d'être serveur de restaurant ou de travailler dans un musée. Dans ce cas également, il n'y a pas suffisamment d'inscriptions.

Une formation telle que l'*Accueil touristique* dans la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine qui est constituée en partie de cours d'anglais, serait difficile à donner compte tenu du faible nombre de participants même si le besoin des entreprises est grand à ce chapitre. Parfois, on « force » un peu la note pour avoir le nombre d'étudiants requis avec des personnes qui n'ont pas nécessairement le profil de l'emploi.

Dans le domaine touristique, il y a peu de formations offertes par l'employeur lorsque l'employé est en emploi, comme on le voit habituellement dans les autres secteurs. La formation se donne en période de chômage. Il y a des personnes qui n'ont pas les moyens de se déplacer ou de payer les frais qu'occasionne la formation. Il y a aussi des personnes qui travaillent à temps partiel pendant la saison morte et qui ne veulent pas perdre leur emploi pour aller suivre une formation, même gratuite. Pour d'autres, la formation serait intéressante si les employés étaient payés pour la suivre ou encore, on leur garantirait une amélioration de leur rémunération par la suite (Q6016). Elle ne devrait en aucun cas, faire perdre les prestations d'assurance-emploi.

Dans les pages précédentes, quoique que l'on ne puisse parler de pénuries de main-d'œuvre, on assiste à un certain resserrement du marché du travail. La situation démographique dans les régions périphériques de notre étude fait probablement en sorte qu'il y a moins de jeunes sur les bancs d'école. Avec la bonne santé de l'économie ces dernières années et les prises de retraite qui s'intensifient, les jeunes ont peut-être aussi un peu plus de perspectives sur le marché

du travail que leurs prédécesseurs. Dans l'avenir, on peut penser que les emplois les plus intéressants en fonction des investissements consentis (en capital humain), auront les meilleures cotes auprès des jeunes. Cet intérêt est bien sûr lié à la rémunération mais les jeunes d'aujourd'hui veulent aussi des tâches intéressantes et un emploi de qualité, selon plusieurs participants :

« Mais lorsque vous entendez les entreprises ou les gens qui font de la sylviculture, même les détenteurs de CAF (certificats d'approvisionnement forestier), les industriels, dire qu'ils n'ont plus de main-d'œuvre, on ne peut plus trouver de main-d'œuvre forestière, bien ils ne vous diront jamais que la contrepartie, on n'en trouve pas parce que plus personne n'offre des bonnes conditions. » (Q1008)

Lors de nos entrevues, pour compenser le manque d'intérêt aux programmes de formation, il y avait peu de réflexions sur la nécessité de revoir certains programmes, les rendre plus accessibles par exemple, en réduisant leur durée ou les décloisonnant en les jumelant avec d'autres.

4.3.3.4 Prise en compte du marché interne du travail

À la lecture des plans d'action du projet ACCORD, on réalise que ceux-ci ne répondent pas adéquatement aux besoins des entreprises en matière de formation. Par exemple, il n'y a aucun plan d'action qui propose des mesures qui visent les métiers. On ne cherche pas à alléger les coûts de formation des PME, à améliorer la rétention de la main-d'œuvre pour celles qui gravitent autour de la grande entreprise ou à réduire les frais encourant l'embauche de stagiaires.

Dans les plans d'action, **les mesures de formation ne sont pas non plus axées sur les besoins de la main-d'œuvre.** Pour intéresser les travailleurs ou les jeunes à la formation, il faut qu'il y ait des emplois disponibles pour eux, il faut que la formation leur offre des avantages pour compenser les coûts et les efforts liés à celle-ci. Dans les plans d'action, il n'y a aucune mesure qui vise à revoir les modalités d'embauche, les exigences de qualifications, la durée des études pour attirer davantage d'étudiants dans ces secteurs. À ce propos, il nous apparaît inadéquat de parler de pénurie de main-d'œuvre qualifiée parce qu'il manque d'étudiants dans certains

programmes de formation⁷⁶. Certes, dans plusieurs créneaux, on veut attirer davantage la main-d'œuvre, mais on ne prévoit pratiquement que des plans de communications. Les plans d'action multiplient le nombre de programmes de formation et prévoit d'allonger les stages en entreprise ou en instaurer. On pense même, à obliger la formation (professionnalisation) dans le créneau touristique.

Au lieu de revoir les programmes de formation en fonction de la demande, on propose de nouveaux programmes dans des secteurs où il y a peu d'emplois et peu de perspectives d'avenir pour l'instant. Il y a peu de mesures qui améliorent la qualité des emplois. Par exemple, on propose une formation technique en métallurgie et en transformation de l'aluminium sur la Côte-Nord et un baccalauréat en transformation de l'aluminium au Saguenay-Lac-Saint-Jean alors qu'il y a très peu d'entreprises dans ce domaine qui sont en mesure de les employer et de leur offrir des conditions de travail à la hauteur de leurs qualifications.

Un autre exemple concerne la professionnalisation dans le secteur des pêches qui rend dorénavant le D.E.P. professionnel obligatoire pour les pêcheurs et les aides-pêcheurs pour exercer le métier. Le comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes a, entre autres, travaillé à cette professionnalisation. De nos entrevues (bien que nous en ayons eu peu concernant uniquement les pêches), cette professionnalisation ne semble pas être issue d'un besoin des pêcheurs eux-mêmes. D'ailleurs, le Centre spécialisé des pêches qui donne la formation, a eu bien du mal à convaincre les pêcheurs de participer à la formation.

4.3.3.5 Articulation des politiques publiques

Dans cette section, nous discutons particulièrement des résultats de nos entrevues et de notre analyse des données secondaires en regard de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*. Lors de nos entretiens, peu de personnes y compris les organismes de soutien, ont parlé des besoins de formation en entreprise alors que la main-d'œuvre en poste dans les créneaux est vieillissante, peu scolarisée et n'a pas nécessairement les compétences qu'il faut pour s'adapter aux nouvelles technologies (Q5001). Il y a très peu de personnes qui ont fait

⁷⁶ Desjardins, François. « La pénurie de main-d'œuvre qualifiée continue de sévir : une quarantaine de programmes ne peuvent satisfaire la demande ». *Le Devoir*, Économie, mercredi 10 janvier 2007, p. B1.

part de la nécessité que la main-d'œuvre en emploi maintienne son employabilité ou rafraîchisse ses compétences afin d'améliorer sa situation de travail ou de l'empêcher de se dégrader. Peut-être aussi croit-on que la main-d'œuvre, lorsqu'elle est syndiquée, est immunisée contre les mises à pied?

Au lieu d'encourager la formation en entreprise, nous avons plusieurs exemples qui ont pour effet de substituer la formation en entreprise par la formation en institution :

Intervenant : « On s'était affiliés avec le CEGEP pour monter une salle de formation en... Donc, depuis ce temps-là, ils ont l'AEC en..., l'attestation d'études collégiales. Donc ça, c'est quand même assez intéressant pour nous, mais au début, ça marchait quand même assez bien, les 2–3 premières années, puis dernièrement il n'y a pas eu assez d'inscriptions pour fournir à la demande.

M.P. Une formation, de combien de temps, d'environ 1800 heures?

Intervenant : C'était 18 mois je crois, à temps plein, à confirmer. Donc ça donnait les bases de..., pour justement une compagnie comme nous autres, après ça, pouvoir prendre après ça, au moins, les élèves qui sortent, pis qu'ils aient une base.

M.P. ...Alors vous êtes quasiment les seuls dans la région?

Intervenant : Bien dans la région, je n'en connais pas d'autres. » (Q4002)

Ce phénomène (substitution de la formation en entreprise par la formation en institution) a cependant pour effet d'élever les exigences en matière de qualifications à l'embauche sans nécessairement que le travail en lui-même, ne requiert plus de compétences. Elle réduit les possibilités d'emploi pour ceux qui ne veulent et ne peuvent pas avoir accès à cette formation. Rappelons aussi qu'il y a peu de grandes entreprises dans le même secteur d'activité dans les régions périphériques du Québec et lorsque les prix chutent, comme nous l'avons vu dans l'industrie forestière et dans les mines, elles vivent toutes les mêmes difficultés et la formation en institution n'est pas une garantie de conserver son emploi dans la même région; ce sont les derniers entrés qui partent en premier, et non pas les moins scolarisés.

De notre analyse des créneaux, on constate que la durée de la formation en institution est plus longue que celle qui était offerte auparavant par les entreprises ou apprise sur le tas. Au cours des 10 dernières années, la formation en institution s'est alourdie. Certes, il y a des

nouvelles technologies à posséder, de nouvelles réglementations à apprendre, mais la durée de la formation semble disproportionnée par rapport à la durée de la formation en entreprise :

Intervenant : « Pour les pêcheurs actifs, c'était 90 heures, et pour les aides-pêcheurs actifs, c'était 180 heures de formation obligatoire.

Interviewer : Et pour les nouveaux pêcheurs?

Intervenant : C'est le D.E.P. pêche professionnelle de 1605 heures, qui est obligatoire, ça fait partie de la loi. » (Q6010)

Pour un participant, le problème pour la relève dans l'industrie forestière, c'est que le « système est devenu tellement compliqué », on multiplie les normes et règlements de toutes sortes (ex : santé et sécurité du travail, normes environnementales, etc.) et on en vient finalement à convaincre les jeunes qui ne sont pas intéressés par un parcours scolaire, que le métier n'est pas fait pour eux (Q3016).

Pour certaines personnes, on fait fausse route en obligeant les jeunes à suivre un parcours professionnel en institution pour avoir accès à un emploi, comme c'est la tendance qui se dessine. Il y a des métiers qui s'apprennent mieux sur le tas :

« Je pense que même une école n'apprendra pas à un gars à chauffer une machine, à part que de l'asseoir dans la machine et de lui expliquer les grands principes. S'il n'a pas le talent pour le faire, tu as perdu... Et tu as passé un an à lui montrer la théorie au tableau. Tu as perdu un an de ta vie... Mais nos grands penseurs, eux, disent que non, non, non, il faut que notre main-d'oeuvre soit brillante. Bien, voyons! Mais si elle ne veut pas y aller à l'école, tu te privas d'un bon jeune qui est habile. Je peux vous dire que j'ai vu des jeunes assez habiles merci, qu'il y a même des cascadeurs qui auraient de la misère à les suivre. Tu te privas de ça parce que le jeune ne correspond pas à ce que tu mets dans ton moule. » (Q3016)

Ce que l'on oublierait parfois, c'est que cette formation restreint l'accès à des emplois qui permettraient de faire vivre décemment celles et ceux qui avaient peu de scolarité parce qu'ils n'aimaient pas l'école ou n'ont pas eu les mêmes chances que d'autres, alors qu'elle n'amène pas nécessairement une meilleure rémunération, une plus grande polyvalence et de meilleures perspectives d'emploi.

« Dans votre exercice à vous autres, je pense que c'est sûr qu'il faut continuer à assurer une formation de qualité, identifier les partenaires, il faut juste faire

attention pour ne pas dévier trop l'attention... pour ne pas que la formation devienne un objectif ultime en soi. ... parce que souvent, à cause de la puissance de ces machines-là, ... ça devient que bâtir un pavillon universitaire, est l'objectif à atteindre. » (Q3016)

Impacts de la « Loi du 1% »

La *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre* a pour objet « d'améliorer, par l'accroissement de l'investissement dans la formation...la qualification de la main-d'œuvre et ainsi de favoriser l'emploi de même que l'adaptation, l'insertion en emploi et la mobilité des travailleurs »⁷⁷.

Des entrevues, il est difficile de conclure que la *Loi* ait un impact auprès des entreprises. Celles qui ont une masse salariale de plus d'un million de dollars, remplissent et dépassent assez largement les exigences de la *Loi* en matière de formation. Pour l'une d'entre elles, le pourcentage d'investissements en formation de la main-d'œuvre dépasse 4% de la masse salariale et même 10% dans une période de recrutement (Q5002).

Les entreprises qui ne sont pas assujetties sont nombreuses dans les créneaux alors que c'est dans les PME où les besoins de formation sont les plus ressentis. Selon une enquête effectuée par le Conseil québécois des ressources humaines en tourisme (CQRHT), 65 % des entreprises sondées de l'industrie touristique de la région de la Gaspésie⁷⁸, ont une masse salariale inférieure à 100 000 \$ et seulement 2 % ont une masse salariale suffisamment élevée pour être assujetties à la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*.

Dans certains secteurs, on peut se demander si les certifications en matière de qualité ont plus d'impact sur la formation en entreprise que la « Loi du 1% ». Par exemple, dans l'industrie forestière, les obligations en matière environnementale (ISO-14001) exigent que des efforts de formation soient démontrés et accentués. Il y a du perfectionnement à chaque année sur les aspects environnementaux de même que sur la sécurité (ex : transport de matières dangereuses), les mesures d'urgence (Q3024). Dans le créneau *Récréotourisme santé/nature*, les entreprises qui

⁷⁷ Article 1.

⁷⁸ Groupe Mission. *Enquête sur la situation de l'emploi en tourisme et sur les pratiques de gestion des RH-Gaspésie*, sous la direction de Alain Rouleau, rapport final pour le CQRHT et financé par Emploi-Québec, février 2005.

font partie du Club Qualité s'engagent dans une démarche systématique de gestion de la qualité dans laquelle la formation des employés est un volet important. Cette démarche permet d'accéder à la certification dans le cadre du *Programme qualité de l'industrie touristique québécoise*.

Changements à la « Loi du 1% »

Conséquemment aux paragraphes précédents, il n'est pas étonnant de constater que l'élévation du seuil d'assujettissement des entreprises en regard de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre* qui le fixe depuis le 1^{er} janvier 2004, à plus d'un million de dollars de masse salariale (au lieu de 250 000\$), ait eu peu d'impacts. Seulement deux personnes ont fait part d'impacts négatifs. Pour l'une d'entre elles, les entreprises qui ne sont plus assujetties, ont ainsi perdu des possibilités importantes de financer la formation, tel qu'en fait foi la citation suivante :

« Le 1% d'Alcan et d'une petite PME, c'est différent donc il y avait des argents pour former leur main-d'œuvre qui étaient donnés en cours de route, maintenant c'est aboli, bien les règles du jeu, c'est changé (pour) plusieurs petites PME. Je parlais justement à un entrepreneur récemment qui a une moyenne entreprise qui me disait : ...Il faut qu'il forme sa main-d'œuvre et il dit : on est en éternel compétition avec... je n'ai pas toujours le temps mais quand j'étais assujetti à la loi et que j'avais à rendre compte, quand je manquais d'argent, je pouvais aller (voir) Emploi-Québec qui me supportait là-dedans et il y avait une ouverture. Maintenant ils ne l'ont plus ça. » (Q2010)

Pour l'autre, la *Loi* avait pour avantage de lancer un message clair aux PME que la formation de la main-d'œuvre, c'est important :

« Ce que j'ai trouvé dommage, les dernières années, c'est quand le gouvernement a enlevé le 1% de formation obligatoire. Ah! Moi, j'ai été très, très déçu parce qu'ici, depuis que je suis rentré dans l'entreprise, je me suis mis 2 priorités : ma première, c'était la santé et sécurité au travail, pis ma deuxième, c'était la formation des employés. Pis un moment donné, bien, arrive la loi du 1%, je dis : « *tabarnouche*, je suis *in!* », je me trouvais extraordinaire (rires). Ça, bien je n'en revenais pas que le gouvernement obligeait les entreprises à donner de la formation. Ça fait que moi, j'étais toujours au-dessus du 1%. ...ça fait que, quand ils l'ont enlevée, j'ai dit câline (rires), j'étais déçu. J'étais déçu parce que je me dis qu'autant en tant qu'employeur et autant les employés, on devrait se mettre à jour,

surtout, on devrait avoir une formation continue. Tu ne peux pas toujours rester avec tes pantoufles en *Phentex*, un moment donné, faut que ça bouge. J'ai continué quand même. » (Q6025)

Activités découlant de la Loi

Les programmes d'apprentissage et les comités sectoriels de main-d'œuvre sont issus de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre* (L.R.Q., c.D-7.1). De nos entrevues, il est arrivé à quelques reprises de nous questionner si les programmes d'apprentissage et autres activités initiées par les comités sectoriels de main-d'œuvre répondaient aux objectifs de la *Loi*. Rappelons que dans cette loi, la formation doit favoriser l'emploi de même que l'adaptation, l'insertion en emploi et la mobilité des travailleurs. Les programmes d'apprentissage en milieu de travail constituent une avenue plus souple, moins longue que la formation en institution et l'on reconnaît l'expertise acquise des travailleurs. Cependant, la certification de contrôleur de qualité dans le secteur des pêches, par exemple, n'est pas reconnue dans le domaine de l'alimentation (vice et versa) alors que le travail et les exigences sont semblables et il a peu d'usines de transformation dans la région. Dans le cas de ce programme d'apprentissage, la personne formée n'améliore pas vraiment ses chances d'emploi en dehors des opérations saisonnières de l'usine ou si cette dernière ferme définitivement, et elle ne recevra pas nécessairement un meilleur salaire pour l'amélioration de ses compétences. Dans le créneau *Récréotourisme santé/nature*, la certification des femmes de chambre fait partie d'une démarche systématique de gestion de la qualité dans laquelle le comité sectoriel de main-d'œuvre et les Associations touristiques régionales sont impliqués. De nos entrevues, il n'apparaît pas évident que les femmes de chambre qui avaient déjà plusieurs années d'expérience dans le domaine et qui ont suivi cette formation, en reçoivent un bénéfice quelconque ou ont amélioré leur employabilité.

En résumé, en ce qui a trait à l'articulation des politiques publiques au niveau de la formation, différents phénomènes favorisent le développement de la formation de la main-d'œuvre en institution tels que les changements technologiques, l'accroissement des exigences de qualifications de la part des employeurs, la multiplication de normes et de règlements, les pressions sur la productivité (ex : par rapport à la formation en compagnonnage). Cependant,

lorsque ces activités de formation ne s'adressent qu'à une ou quelques entreprises ou encore, qu'elles apportent peu d'avantages pour l'employé qui la suit, cette dynamique nous semble diverger des objectifs de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre* qui vise à « améliorer, par l'accroissement de l'investissement dans la formation...la qualification de la main-d'œuvre et ainsi de favoriser l'emploi de même que l'adaptation, l'insertion en emploi et la mobilité des travailleurs »⁷⁹. De plus, dans le cas des créneaux concernés, la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre* soulève également des questionnements sur ses effets auprès des entreprises alors que celles qui ont une masse salariale de plus d'un million de dollars, remplissent et dépassent assez largement les exigences de la *Loi* en matière de formation.

4.3.3.6 Présence des ressources de soutien

Dans le projet ACCORD, les employeurs n'ont pas été très présents bien qu'ils aient été consultés alors que les institutions collégiales et universitaires ont été actives dans la rédaction des stratégies et des plans d'action. En ce qui a trait aux autres organismes de soutien liés à la formation tels qu'Emploi-Québec et les comités sectoriels, précisons que ceux-ci sont moins présents dans les comités de créneaux que les maisons d'enseignement, en conséquence, les personnes interrogées ont davantage parlé de ces dernières.

Évidemment, les personnes qui travaillent dans le domaine de la formation ou de l'enseignement croient beaucoup à la formation et oeuvrent pour que celle-ci soit disponible dans toutes les filières du créneau. À cet effet, le projet ACCORD a donné l'occasion aux institutions d'enseignement ou de formation d'inscrire les programmes ou mesures qu'elles avaient dans leur cahier. Il n'y avait pas de sélection à faire, toutes les idées étaient bienvenues. Elles y ont donc inscrites leurs demandes pour de nouveaux programmes de formation, des chaires et autres activités de recherche, des échanges internationaux, du recrutement d'étudiants étrangers, etc.

Avec la diminution du nombre d'élèves dans différents programmes, on s'inquiète à juste titre du financement et de l'avenir des maisons d'enseignement. Dans toutes les institutions

⁷⁹ Article 1.

d'enseignement, il y a des problèmes de financement. On comprendra que les maisons d'enseignement aient peu d'intérêt à ce que les mesures mises en place, viennent réduire leur financement. Dans un contexte de restrictions budgétaires, les maisons d'enseignement sont peut-être plus tentées d'offrir des nouveaux programmes de formation adaptés aux besoins d'une ou de quelques entreprises qui leur assurent d'un nombre suffisant d'élèves pour remplir leurs classes :

« Alors j'ai dit ok, je vais te faire un *bargain*. C'est moi qui fais le plan de cours et c'est moi qui choisis les professeurs. Et j'ai dit : tu veux m'aider? Je vais t'envoyer mes factures, et tu vas me payer 60 % ou 40 %, je ne me souviens plus. Mais j'ai dit que s'il m'amène ça d'épais de papier pour ça d'épais d'argent, je ne voulais pas le voir. » (Q6007)

La grande entreprise contribue aussi financièrement à plusieurs activités de recherche. Elle est parfois le client de ces centres. Pour les institutions d'enseignement, ces contacts sont précieux. Les centres de recherche permettent de recruter les professeurs parmi les meilleurs dans leur domaine :

« Eux autres, ils ont besoin d'argent. Les organismes de recherche, ce sont des pauvres. Les seuls riches que t'as là-dedans, c'est ceux qui exploitent les richesses naturelles quand les prix sont bons. » (Q3019)

« Et ils *compétitionnent* le privé de façon éhontée en plus... Il y a un paquet de personnes en ville, et du monde pas fou qui avait des maîtrises et tout ça, ils ont essayé de partir des petits centres de formation, soit en informatique, soit en santé et sécurité au travail. Nomme-les, à peu près tout ce que tu peux penser de formation et ça s'est tout fait écraser parce que le Cégep a été chercher... l'école secondaire, Cégep, université. Aussitôt qu'il y a formation, ils sont sûrs qu'il n'y a rien qu'eux qui font ça alors ils *compétitionnent* dans bien des cours qui n'ont pas affaire dans les Cégep et université, mais pas *pantoute*. Ils se sont assurés qu'il n'y a pas personne d'autre qu'eux qui touchait à ça. ...Ils sont puissants, ils ont du monde à temps plein, ils ont des gros organismes de communication. Ils ne sont pas fous, c'est tous des Ph.D., des baccalauréats, ce ne sont pas des idiots. Quand ils décident que l'objectif c'est de s'en aller vers là, ils canalisent toutes les énergies dans leur sillon. » (Q3016)

Les comités sectoriels de main-d'œuvre sont connus et actifs dans les créneaux examinés; d'ailleurs plusieurs personnes interrogées font partie de l'un de ces comités. Les comités sectoriels de main-d'œuvre ont pour mandat notamment « ...d'identifier les besoins de

développement de la main-d'œuvre d'un secteur d'activité économique ainsi que d'élaborer et de mettre en œuvre des plans d'action ou de formation pour répondre à ces besoins »⁸⁰.

Il y a plusieurs grandes entreprises à l'intérieur de ces comités sectoriels de main-d'œuvre. Leur présence semble jouer en leur faveur et oriente même la réflexion des comités sectoriels de main-d'œuvre autour de ses enjeux. En voici une illustration provenant d'un membre d'un comité sectoriel de main-d'œuvre :

« Et au Canada, on est en déficit de productivité. Ça c'est devenu un enjeu extrêmement important pour nous, même je parle en déficit, quand on se compare ne serait-ce qu'avec les États-Unis...on a eu toute une réflexion, un questionnement, sur comment mobiliser la main-d'œuvre par rapport à ces enjeux-là. ...Même dans le problème de recherche de relève, ils (les employés) doivent, eux, devenir les 1^{er} porte-parole de leur industrie, ils doivent, eux, contribuer à donner une bonne image de l'industrie. » (Q1007)

Les grandes entreprises n'ont pourtant pas trop de problèmes de formation de la main-d'œuvre. Plusieurs d'entre elles préfèrent former elles-mêmes leur main-d'œuvre, recrutent les gens d'expérience et sélectionnent sur la base des aptitudes. Les nouveaux programmes de formation ne viennent pas nécessairement répondre à un problème particulier de la grande entreprise, même si elle collabore parfois à leur mise en place :

« Je pense que, en bout de ligne, nous, notre défi, c'est de faire reconnaître nos nouveaux diplômés par l'industrie. Alors, il va falloir qu'il y ait une valeur, une reconnaissance accordée à ces programmes de formation-là. Sinon, c'est sûr que ça ne tiendra pas la route, s'il n'y a pas une préséance qui est donnée aux diplômés de ces cohortes-là dans l'embauche. Parce que sinon, ça va se parler assez vite, ça donne quoi d'aller faire un programme d'un an, si celui a coté qui ne l'a pas fait, a autant de chances d'être embauché? » (Q1007)

« Que tu me montres un diplôme, pour moi, ce n'est pas vraiment... Il y a un proverbe chinois qui dit qu'un diplôme, c'est comme un ticket sur une valise, ça dit à qui appartient la valise, mais pas ce qu'il y a dedans! » (Q6007)

Nous avons déjà mentionné que l'aide financière qu'apporte Emploi-Québec par le biais de ses différents programmes est connue et appréciée par les entreprises. Cependant, les critères

⁸⁰ Article 44.5, Chapitre III.2 de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre* (L.R.Q., c.D-7.1).

sur lesquels repose cette aide ne semblent pas clairs pour tous. Certains semblent avoir plus de facilités que d'autres à obtenir une subvention à la formation, à entendre parler les participants. Par exemple, pourquoi dans le créneau *Éolien*, les entreprises Marmen et Composites VCI ont reçu une aide financière substantielle pour former leur personnel alors qu'une entreprise établie dans la même ville, n'en a pas pour former son personnel saisonnier qui provient en partie de l'extérieur de la région? Pourquoi dans une même région, une petite entreprise doit embaucher une personne handicapée pour obtenir un subside alors que l'autre d'à côté, reçoit une généreuse subvention?

«...ça va leur coûter 20\$ pour une formation d'une journée, 5 heures, 20\$. Si je n'avais pas la subvention d'Emploi-Québec, ça coûterait, mettons, à la personne, 100\$. Ils ne viendraient pas. Parce qu'ici, la dépendance est très forte vis-à-vis les organismes subventionnaires. C'est très, très fort. » (Q4022-2)

« Eux, l'information qu'ils nous donnent, c'est qu'ils vont me donner 60 % du salaire de la personne, vous allez la former, mais vous allez passer les personnes handicapées avant. C'est ce qu'ils nous répondent.... Mais une personne handicapée ne peut pas faire ce qu'on demande, c'est impossible. » (Q4008)

De notre compréhension, les différents programmes d'aide à la formation qui existent au niveau des comités sectoriels (ou tables) de main-d'œuvre, des centres locaux d'emploi (CLE) ou de la Commission des partenaires du marché du travail contribuent à cette confusion; les entreprises les associent tous, sans distinction, à Emploi-Québec et ont des difficultés à comprendre la logique qui soutend ceux-ci.

Dans cette brève partie sur les ressources de soutien, nous avons démontré que dans le projet ACCORD, les institutions liées à la formation de la main-d'œuvre ne s'inscrivent pas dans une dynamique différente de celle déjà décrite plus globalement. L'apport de ces institutions a été important pour la poursuite du projet ACCORD mais ce dernier est aussi une opportunité pour celles-ci d'y inscrire leurs besoins. Il y a peut-être lieu également que les règles concernant l'aide à la formation pour les entreprises soient explicitées afin qu'il n'y ait pas de doutes en matière d'équité.

4.3.3.7 Relations de partenariat

Dans le contexte démographique des régions périphériques, il y a des choix déchirants en matière de rationalisation des programmes. Nous avons vu précédemment qu'il y a une multitude d'organismes de soutien. Il y a aussi, plusieurs institutions de formation. Par exemple, dans la seule région du Bas-Saint-Laurent, il y a quatre collèges. Lorsqu'il s'agit de s'entendre entre institutions pour partager des mandats, revoir des programmes, les choses se corsent. La question du financement des institutions est au cœur de certains conflits inter-régionaux et intra-régionaux.

Au niveau de la formation, il y a par exemple des problèmes d'arrimage à régler entre les commissions scolaires et les collèges. Certains domaines techniques n'ont pas assez d'étudiants parce que ce sont des domaines qui chevauchent la formation professionnelle. Les jeunes n'ont pas intérêt à poursuivre leur formation au niveau collégial parce que la formation professionnelle leur permet d'avoir déjà accès à un emploi convenable dans la région et la formation technique ne leur apporte finalement que peu d'avantages supplémentaires.

On entretient des relations cordiales avec ses partenaires mais lorsqu'il s'agit de décisions qui influent directement sur les mandats, elles prennent une toute nouvelle allure :

« Le partenariat entre les organismes de soutien, pis ça c'est une faiblesse que l'on a, pis je reviens à ce qu'on avait expliqué, c'est le manque de concertation. Pis c'est clairement, il faut travailler là-dessus : concertation avec les organisations. Concertation... c'est sûr entre le Saguenay pis les autres, mais c'est la concertation avec le CQRDA aussi, c'est de la concertation avec le réseau Trans-Al, c'est de la concertation avec le CHT, c'est de la concertation avec Promotion Saguenay, regardez ils sont tout partenaires au niveau recherche et développement, ils sont tous partenaires, Cerbex international, sont tous partenaires au niveau de la formation. Allez voir la formation au Cégep d'Alma, Cégep de Chicoutimi, Cégep de Jonquière, *fiou!*, ce n'est pas chaud... » (Q2005)

De nos entrevues, on constate que les institutions de formation des régions périphériques sont aux prises avec une certaine contradiction dans leur discours. D'une part, elles revendiquent le plus grand éventail possible de programmes de formation dans leur secteur d'activité reconnu (ex : mines en Abitibi-Témiscamingue, transformation de l'aluminium au Saguenay-Lac-Saint-Jean), d'autre part, elles veulent maintenir une plus large carte de compétences possible, demandent l'exclusivité de certains programmes alors qu'elles ont peu d'emplois dans ces

secteurs. On entre même en compétition entre régions pour que des jeunes étrangers (ex : de l'Île de la Réunion) soient exemptés de frais de scolarité et puissent étudier dans leurs institutions.

Certains prétendent que l'offre d'un plus grand éventail possible de programmes de formation est nécessaire pour que les jeunes demeurent dans les régions périphériques. D'autres ne sont pas d'accord avec cette position, considèrent cette avenue inefficace puisqu'elle n'empêche pas un jeune qui le désire, de partir. D'autres croient plutôt qu'il vaut mieux partir pour s'ouvrir d'autres horizons et ainsi, mieux revenir.

Selon notre analyse, il apparaît plutôt que la question démographique, y compris pour le monde scolaire, est un problème qui suppose d'abord et avant tout la création d'emplois de qualité.

Enfin, nous soumettons que dans le cas du projet ACCORD, **les relations de partenariat, telles qu'elles sont constituées, omettent un acteur directement concerné par tout ce débat litigieux sur le financement des institutions en regard du contexte démographique : soit la main-d'œuvre ou sa représentation directe.**

4.3.4 Synthèse et conclusion

Cette partie de chapitre résume les résultats obtenus lors de l'analyse de chacun des huit créneaux du projet ACCORD sélectionnés. Ces résultats sont issus principalement des entrevues et des données secondaires recueillies.

Il y a une bonne dose de réalisme dans ces résultats. Entre les modèles de développement économique et la réalité, il y a un fleuve de différences. Les créneaux sélectionnés n'ont pas les caractéristiques des « systèmes productifs locaux » sur lesquels les théories de développement économique régional et le projet ACCORD sont basées, ne serait-ce qu'en raison de leur taille et de leur dispersion sur le territoire. On ne fait pas un « cluster » en criant ciseau, la réalité est beaucoup plus complexe qu'on voudrait bien le croire. Les régions périphériques de notre étude ont plusieurs défis à surmonter avant d'être reconnues comme des leaders dans leur créneau sur la scène internationale.

Dans les limites de notre méthodologie, nous avons cherché en premier lieu à connaître l'environnement dans lequel se situent les créneaux. À cet effet, la connaissance du marché interne du travail a été riche d'information. Le portrait des entreprises que l'on appelle aussi l'espace industriel, a été déterminant de notre compréhension. On constate dans quelle mesure il y a peu d'entreprises dans les créneaux des régions périphériques. On comprend que dans plusieurs des cas, les PME sont dans une situation de subordination économique envers la grande entreprise, ce qui n'est pas sans effet sur leur capacité de développement. Les caractéristiques des entreprises ont également appris comment la concurrence, les coûts de production, la technologie, l'environnement et les autres facteurs interviennent dans le développement de ces entreprises. L'importance de ces éléments diffère d'un créneau à l'autre alors que l'on peut être porté, dans une initiative de développement économique, de les considérer sur un même pied d'égalité. On remarque que les besoins des PME ne sont pas les mêmes que ceux de la grande entreprise; les premières sont d'ailleurs davantage intéressées par ces initiatives en matière de développement économique.

Nous avons été soucieux de connaître les préoccupations en matière de main-d'œuvre. On constate que ces préoccupations existent mais comme nous l'avons vu dans la littérature, elles sont uniquement dirigées vers les besoins des entreprises. Alors que tous déplorent la décroissance démographique qui sévit dans les régions périphériques, il y a peu de considérations, par exemple, en matière d'attrait ou de rétention de la main-d'œuvre. On n'envisage pratiquement que des plans de communication pour améliorer l'image du secteur auprès des jeunes. Rares sont les personnes qui ont manifesté une préoccupation à l'endroit des chômeurs ou des clientèles moins favorisées sur le marché du travail de leur région, à l'effet de réduire la précarité des emplois, de construire des passerelles pour un accès à des emplois mieux rémunérés et même de réduire la pauvreté.

Il n'en demeure pas moins que la prise en compte du marché interne du travail apparaît une composante essentielle du développement économique dans les régions périphériques de notre étude. À notre avis, c'est l'élément principal qui permet de dégager les priorités d'action et de se concentrer sur l'objectif recherché.

L'articulation des politiques publiques qui est notre deuxième variable explicative de notre modèle, s'est avérée aussi une composante déterminante du développement économique des régions mais pas de la manière envisagée au départ. De notre expérience, la démarche du projet ACCORD n'a pas été véritablement affectée par d'autres politiques ou programmes. Les entreprises de notre étude réussissaient assez bien à composer avec la multitude de programmes et politiques qui existent, bien qu'elles y consacrent beaucoup d'énergie, d'argent et un temps précieux. Aussi, dans les régions visitées, les organismes qui gèrent ces programmes et politiques, tant au niveau provincial que fédéral, s'échangent l'information et se concertent.

Le problème de l'articulation des politiques publiques s'est concrétisé dans la démarche même du projet ACCORD. Bien que l'on ait dressé des balises pour les contrer, les aspects historiques, sociaux, politiques et économiques sont venus, à notre avis, dévier le projet de son sens et de sa portée. Par exemple, on voit que les aspects politiques (répartition des créneaux sur le territoire) ont interféré dans l'identification des créneaux; ces derniers ne correspondent pas nécessairement au potentiel réel des régions ou à tout le moins, à la définition des créneaux dans le projet ACCORD (ex : pas de masse critique). Ce même aspect (changement de gouvernement) a modifié en cours de route la capacité de positionner les créneaux sur la scène internationale (avec le retrait de la SGF) et la participation de certains acteurs au projet (départ des entreprises). Les plans d'action des créneaux sont devenus le reflet des demandes de l'ensemble des intervenants assis à la table des comités de créneaux (aspect sociaux). La démarche a résulté en des attentes élevées à l'endroit du gouvernement en termes d'investissements publics et envers lesquels ce dernier n'est pas en mesure de répondre (aspects économiques).

En bref, pour ce qui est de l'articulation des politiques publiques, ce n'est pas la capacité que l'on puisse stimuler le développement économique des régions qui est en cause; le créneau *Éolien* en est un bon exemple. Ce qui est mise en cause, c'est la possibilité de maintenir le cap malgré les diverses influences avec lesquelles il faut composer.

La présence des ressources régionales de soutien était aussi une composante du développement économique identifiée dans notre modèle exploratoire. De nos résultats, il s'est avéré qu'elles étaient un apport précieux, en particulier pour les PME, dans l'aide qu'elles

amènent au niveau financier pour faire avancer leurs projets, les conseils qu'elles donnent, l'expertise qu'elles apportent, etc. Cependant, on constate aussi que les ressources régionales de soutien sont nombreuses dans les créneaux sélectionnés et que leur importance dans un projet de développement économique, dépend des besoins du marché interne du travail. Ces ressources de soutien s'inscrivent dans une dynamique où elles cherchent aussi à accroître leur influence. En conséquence, il apparaît qu'il faille moduler leur importance en fonction des institutions qui existent déjà et mieux encadrer leur rôle afin que l'on ne dévie pas de l'objectif recherché et que l'on concentre les priorités aux bons endroits.

Les relations de partenariat étaient notre quatrième variable explicative de notre modèle. De nos entretiens, il apparaît que les relations de partenariat ne sont pas une garantie du succès même si la concertation entre les acteurs est préférable aux décisions unilatérales. Il y a les distances qui importent dans les régions périphériques et qui favorisent les personnes qui demeurent à proximité. Il y a des conflits qui perdurent et qui ont des conséquences sur la qualité de ces relations. La concertation a aussi un prix en termes de délais de réalisation d'un projet, de ressources humaines pour suivre la démarche, de ressources financières pour payer les frais de déplacement et de séjour des participants. On constate aussi qu'il y avait déjà plusieurs instances de partenariat qui existent déjà dans les secteurs que couvrent les créneaux étudiés; l'apport de l'une par rapport à l'autre n'est pas toujours évident.

Il y a aussi toute la question de la légitimité des acteurs qui participent à ces instances qui est soulevée par rapport aux élus municipaux, à la Conférence régionale des élus et même par rapport au gouvernement lorsque les personnes sélectionnées pour en faire partie (en l'occurrence, la présidence des comités ACCORD) ont été choisies par le gouvernement précédent. De nos résultats, la composition des acteurs à l'intérieur de ces instances de partenariat a eu une incidence déterminante sur le contenu des plans d'action. L'on semble aussi prendre des décisions qui trouvent adhésion auprès du plus grand nombre. Personne n'a l'autorité (ou la légitimité) pour faire des choix qui ne font pas l'unanimité (ex : qui favorisent une ville par rapport à une autre). Dans ce contexte, les relations de partenariat ne sont pas une garantie que les décisions prises, le sont au meilleur intérêt de la région.

Dans le cadre de cette étude, nous avons insisté particulièrement pour discuter de la formation de la main-d'œuvre avec les participants. Il fallait en effet insister un peu pour en parler avec les entreprises de sorte qu'il nous apparût que la formation de la main-d'œuvre n'est pas, pour l'heure, une composante majeure du développement économique dans les créneaux étudiés. Lors de nos entretiens, un interlocuteur qui travaille à la formation de la main-d'œuvre et avec qui nous avons discuté du peu de préoccupations des employeurs en cette matière, croit que les entreprises ont de la difficulté à exprimer leurs besoins. Nous sommes plutôt d'avis, considérant les défis et les contraintes que vivent les entreprises à l'intérieur des créneaux étudiés, que la formation de la main-d'œuvre, hormis lorsqu'il s'agit de recruter des emplois en forte demande ou très spécialisés, ne fait pas partie de leurs priorités en termes de besoins. Cette situation n'est pas le reflet d'un manque de considération envers la formation de la main-d'œuvre. Lors de nos entrevues, même chez les entreprises qui investissaient le plus dans la formation de la main-d'œuvre, il y a avait peu de besoins exprimés dans ce sens. Cette situation s'explique d'une part, par le fait que les entreprises ont relativement de la facilité à combler leurs besoins de formation de main-d'œuvre lorsqu'un événement se présente. La formation en entreprise est principalement liée aux tâches effectuées sur un poste de travail et il se fait beaucoup d'apprentissage par compagnonnage dans les PME. D'autre part, les maisons d'enseignement et les comités sectoriels de main-d'œuvre sont proactifs dans l'offre de formation auprès des entreprises. Selon notre analyse, les programmes de formation se préparent même avant qu'un nombre suffisant d'entreprises n'existent dans un créneau. En bout de ligne, les besoins des employeurs sont relativement comblés.

Si l'on prend la lorgnette des objectifs de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre* qui visent à favoriser l'emploi de même que l'adaptation, l'insertion en emploi et la mobilité des travailleurs, il y a une autre vision des choses. La formation de la main-d'œuvre qui se donne dans plusieurs entreprises de même que certains programmes de formation qui sont dispensées dans les institutions d'enseignement et encouragés dans certains cas par les comités sectoriels de main-d'œuvre, divergent des objectifs de la loi. Par exemple, on constate qu'il y a des programmes de formation qui ne concernent qu'une seule entreprise ou quelques-unes. En conséquence, ils permettent difficilement la mobilité d'une

entreprise à l'autre ou d'un secteur à l'autre. De plus, dans certains cas, ils n'assurent pas une meilleure insertion en emploi, ils deviennent en quelque sorte une barrière à l'entrée pour la main-d'œuvre, ils élèvent les exigences à l'embauche sans que le travail en lui-même n'ait été profondément modifié. De plus, dans le cas des créneaux concernés, la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre* soulève des questionnements sur ses effets auprès des entreprises alors que celles qui ont une masse salariale de plus d'un million de dollars, remplissent et dépassent assez largement les exigences de la *Loi* en matière de formation. Il y a assurément ici un problème d'articulation avec la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*.

Dans le projet ACCORD, les institutions liées à la formation de la main-d'œuvre ont été très présentes dans la démarche mais elles ont également profité de l'occasion qui leur était donnée pour faire avancer leurs projets. Les écarts constatés en regard des objectifs de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre* s'expliquent par le fait que les préoccupations envers la main-d'œuvre ont été oubliées en cours de route. La recherche de plus de financement des maisons d'enseignement à l'heure où les étudiants se font plus rares, explique aussi cette situation. En bout de ligne, la formation de la main-d'œuvre peut être une composante importante du développement économique mais pour ce faire, il faut bien la situer par rapport aux besoins du marché interne du travail. Dans un contexte de resserrement du marché du travail, l'occasion est peut-être appropriée pour recentrer les interventions publiques en regard de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*.

Synthèse et conclusion

Au premier chapitre, nous avons discuté de la problématique de l'emploi. Nous avons rappelé les orientations de l'OCDE visant à réduire le chômage dans les pays industrialisés. Nous avons posé la question à savoir si ces orientations ont vraiment permis de réduire le chômage et si elles ne sont pas, en partie, responsables de la montée de la précarité des emplois et des écarts de richesse.

Nous avons fait part que les disparités régionales de chômage dans les pays industrialisés ne se sont pas atténuées au cours des dernières années. Ces disparités ne sont pas attribuables à des facteurs démographiques ou structurels. Celles-ci sont liées en partie à la spécialisation sectorielle des régions. La croissance économique ne se répercute pas de la même façon dans tous les secteurs. En conséquence, les politiques macro-économiques ou du marché du travail peuvent difficilement corriger les disparités régionales de chômage. Nous nous sommes donc tournés vers les politiques de développement économique régional qui apparaissent être une meilleure solution. Nous avons ainsi posé notre question de recherche : *quelles sont les composantes du développement économique visant l'emploi dans les régions moins favorisées?*

Rappel de la littérature

Le chapitre deux visait à prendre connaissance des théories ou modèles de développement économique régional dans la littérature et à identifier les facteurs sur lesquels ils s'appuient. Compte tenu que l'emploi est notre principale préoccupation de recherche, nous avons été également soucieux de vérifier dans quelle mesure ces théories ou modèles peuvent stimuler l'emploi, en particulier, aider à la situation de l'emploi dans les régions moins favorisées. Nous avons examiné de quelle façon la main-d'œuvre était prise en compte, quelles étaient les considérations en matière de création et de qualité des emplois mais également, en matière d'équité.

Nous avons recensé deux approches fort différentes. L'une d'entre elles, la Nouvelle économie géographique, s'est avérée davantage un pronostic qu'une marche à suivre. Selon cette approche, il est peu probable que les régions moins favorisées ayant les caractéristiques des

régions périphériques du Québec aient, un jour, les « forces » qu'il faut pour renverser la situation en leur faveur. De plus, d'après ses enseignements, il faudrait « flexibiliser » davantage le marché du travail, ce qui irait à l'encontre de l'objectif du travail décent, au sens de l'OIT. Cette approche n'a donc pu être retenue.

La deuxième approche, celle des institutionnalistes, mise sur le développement économique endogène mais elle n'est pas exempte de difficultés. D'importantes faiblesses du point de vue des construits théoriques ont été recensées par les auteurs, surtout identifiés au courant de l'économie politique. De plus, les théories qui la composent, se sont avérées peu adaptées aux régions à faible population, éloignées des grands centres.

Nous avons finalement proposé un cadre théorique. Ce cadre théorique puise ses sources de la revue de littérature, particulièrement du courant institutionnaliste et intègre, le plus possible, les principales critiques du courant de l'économie politique.

Notre démarche analytique

Au chapitre trois, nous avons exposé notre démarche analytique. Notre modèle conceptuel s'appuie sur le postulat qu'un projet de développement économique régional doit viser explicitement l'emploi et s'appuyer sur les principales composantes du développement économique régional. Ce postulat nous a conduits à quatre propositions de recherche, à savoir, qu'un projet de développement économique régional visant l'emploi doit :

- Prendre en compte les marchés internes du travail c'est-à-dire répondre aux besoins des entreprises ainsi que ceux de la main-d'œuvre;
- S'articuler au sein d'un ensemble de politiques publiques cohérentes entre elles;
- S'appuyer sur la présence de ressources publiques et privées qui soutiennent les efforts en matière de développement économique régional;
- S'appuyer sur des relations de partenariat c'est-à-dire la prise en charge du développement économique régional par les acteurs régionaux.

Ces propositions de recherche sont aussi les variables de notre modèle exploratoire. Les questions de conflits et de relations de pouvoir qui font partie des critiques à l'endroit de l'approche institutionnaliste, ont été intégrées dans le cadre opératoire.

Pour mettre notre modèle à l'épreuve, nous avons examiné huit créneaux du projet ACCORD se situant dans cinq régions périphériques du Québec. Notre échantillon final est composé de 94 entretiens effectués principalement auprès de membres du comité régional ACCORD et des comités de créneaux de ces régions. Notre méthodologie comprenait également l'analyse de données secondaires.

La situation de l'emploi dans les régions périphériques du Québec

Le quatrième chapitre décrit, en premier lieu, la situation de l'emploi dans les régions du Québec. On y constate des disparités importantes de chômage entre les régions et leur persistance au fil des années. Les régions périphériques sont généralement celles où l'on retrouve le chômage le plus élevé et celles qui ont connu les plus faibles croissances de l'emploi. Nous avons également vérifié si cette situation était liée à des facteurs structurels ou démographiques, ce qui ne s'est pas avéré être le cas.

Nous avons également examiné l'évolution de la qualité des emplois dans les régions du Québec. Nous avons constaté que la croissance des emplois n'amène pas nécessairement une diminution de la précarité, par exemple, les régions qui ont connu les plus fortes augmentations d'emploi comparativement à la moyenne québécoise, n'ont pas toutes observé une réduction de l'emploi temporaire. Ce résultat démontre que le développement économique n'est pas forcément synonyme de création d'emplois de qualité. Finalement, cette première partie de chapitre nous a assurés que l'analyse du cas des régions périphériques du Québec était des plus pertinentes pour notre objet de recherche.

Le projet ACCORD

La deuxième partie du chapitre quatre présente le projet ACCORD. Elle a pour but de démontrer que ce projet a été construit sur la base des théories ou modèles de développement économique régional assimilés à l'approche institutionnaliste que nous avons étudiés dans la

littérature. Elle avait également pour objectifs de situer le projet ACCORD dans l'histoire, d'exposer la démarche pour plus de compréhension ainsi que de connaître les considérations vis-à-vis les variables retenues dans notre modèle. Il s'avère que le projet ACCORD était bien ciblé en relation avec notre revue de littérature et qu'il permettait de vérifier notre modèle théorique.

Retour sur les résultats et les variables de notre modèle

La troisième et dernière partie du chapitre fait part des résultats. Le marché interne du travail varie selon le créneau et la région. Dans un cas, c'est l'approvisionnement qui peut être l'aspect le plus important pour le développement d'un créneau alors que dans un autre, c'est la commercialisation. Il faut pouvoir dégager des priorités et seule une analyse fine du marché interne du travail le permet. Nous disons marché interne, parce que pour faire en sorte d'amenuiser les problèmes d'emploi dans les régions périphériques (réduire le chômage, attirer et retenir la main-d'œuvre, etc.), on doit aider les entreprises à créer des emplois mais l'on doit nécessairement avoir une préoccupation envers la main-d'œuvre. Notre variable intitulée « la prise en compte du marché interne du travail » s'avère une composante importante du développement économique qui vise l'emploi.

On constate aussi que l'articulation des politiques publiques va beaucoup plus loin que la simple multiplicité et harmonisation des politiques et programmes. En fait, un projet de développement économique régional n'est pas détaché de son environnement. Il s'inscrit dans l'histoire, il évolue selon les acteurs qui le mettent en œuvre, et les aspects politiques ont influencé passablement la démarche du projet ACCORD. L'État est un acteur important non seulement comme initiateur et coordonnateur du projet mais également comme ayant la capacité de changer le cours des choses, de donner une impulsion réelle au développement économique régional. Cela demande toutefois notamment une continuité dans l'approche, une 'vision' à long terme du développement envisagé.

D'après nos résultats, les relations de partenariat ne sont pas une condition essentielle ni suffisante à la bonne marche d'un projet bien qu'elles soient préférables à des décisions imposées « par le haut ». On voit qu'on ne crée pas des liens de confiance par le seul fait d'asseoir les acteurs ensemble. La proximité a son importance et les territoires des régions périphériques

couvrent de très grandes distances. Cela ne veut pas dire que les décisions ne peuvent ou ne devraient pas se prendre par les régions. Mais il faut voir s'il n'existe pas déjà de telles instances, si celles-ci sont en mesure de décider au nom de l'intérêt de la région, si elles sont reconnues par le milieu et sont en mesure de prendre en considération l'intérêt de la main-d'œuvre. Dans le projet ACCORD, les acteurs régionaux même s'ils décident des orientations des créneaux, ont finalement peu d'emprises sur le projet.

La présence des ressources régionales de soutien est une autre des composantes retenues dans notre modèle. Les résultats nous apprennent que les ressources régionales de soutien ont leur importance et influence dans un projet de développement économique. Mais leur implication n'assure pas une forte cohésion et une orientation en faveur des objectifs fixés pour la région. Il faut donc préciser leur rôle, situer leur importance dans l'ordre des priorités et vérifier s'il n'y a pas des économies d'échelle possibles à d'autres niveaux. Mais pour ce faire, il faut que les régions aient la possibilité de faire des choix en matière d'allocation des ressources. Dans le projet ACCORD, il n'y a pas de budget affecté au projet. Les acteurs régionaux n'ont donc pas d'intérêt à privilégier une action au détriment d'une autre qui risquerait de susciter des mécontentements de la part de certaines personnes.

Les relations de pouvoir et les conflits se jouent à l'intérieur de toutes les composantes de notre modèle. On le constate dans la situation des PME vis-à-vis la grande entreprise, dans le débat des régions centres/périphériques sur le maintien des mesures spécifiques, entre les villes d'une même région sur l'identification des créneaux et le contenu des plans d'action, etc. Ces éléments ont influencé passablement le dénouement du projet. On devrait en tenir compte lors de l'élaboration d'un projet de développement économique.

Finalement, cinq conclusions se dégagent de nos résultats :

- Pour que les régions périphériques améliorent leur situation relative, compte tenu des contraintes qu'elles doivent surmonter, les initiatives en matière de développement économique régional ne doivent pas seulement viser l'emploi mais la réduction des iniquités régionales en matière d'emploi.

- Il importe d'effectuer une analyse fine du marché interne du travail, bien cibler les besoins des entreprises et ceux de la main-d'œuvre actuelle ou potentielle, pour ne pas perdre de vue les objectifs recherchés en matière de développement économique et dégager les priorités sur les actions les plus importantes à entreprendre.
- Le développement de la formation de la main-d'œuvre s'inscrit nécessairement dans cette analyse et cette compréhension du marché interne du travail. Ce développement ne peut être assuré que par la présence de ressources de soutien qui, bien qu'essentielles, ne sont pas les uniques porteurs des besoins de la main-d'œuvre et des entreprises. En particulier, les intérêts et les besoins de la main-d'œuvre et des PME doivent être mieux révélés et doivent aussi être supportés davantage dans le cadre des objectifs fondamentaux de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*.
- La problématique de la capacité décisionnelle des acteurs régionaux est importante. Elle soulève tant la question de la représentation effective des intérêts diversifiés dans une région donnée, qui sont porteurs de conflits et de relations de pouvoir, que la question des structures et des moyens mis en place pour accorder une prise réelle sur le développement régional. Notamment, cela nécessite une instance régionale décisionnelle qui dispose de pouvoirs en matière d'allocation des ressources.
- L'État doit avoir un biais favorable à l'endroit des régions périphériques et intervenir dans une perspective de développement durable, c'est-à-dire la mise en oeuvre de projets structurants pour les régions qui s'inscrivent dans une vision à long terme, laquelle est soutenue par des politiques ou projets qui ne seront pas remis en cause continuellement.

Quelques développements sur ces conclusions

L'éloignement des marchés et la faible population qui caractérisent les régions périphériques, créent des désavantages certains pour ces dernières par rapport aux régions centres. Dans les créneaux examinés, les défis et les contraintes que les régions périphériques doivent surmonter pour qu'elles soient en mesure de développer leur expertise, par exemple, dans la 2^{ème} et 3^{ème} transformation, et d'exporter leur savoir-faire sur la scène internationale, sont majeurs. Leur économie est encore beaucoup basée sur les ressources naturelles et les PME qui oeuvrent à l'intérieur de ces créneaux (et elles ne sont pas nombreuses), voisinent avec des partenaires qui sont des multinationales. Dans un contexte où il n'y a pas égalité des chances des régions de développer leur économie et alors qu'il y a des retards à combler, les initiatives en matière de développement économique ne doivent pas seulement viser l'emploi mais plus précisément, la réduction des inégalités régionales de chômage.

Pour ce faire, la connaissance du marché interne du travail apparaît importante pour s'assurer que les initiatives en matière de développement économique régional gardent le cap sur l'objectif principal. La connaissance du marché interne du travail est en lien avec l'intérêt que l'on porte récemment dans la littérature, envers les complexes ou *clusters* de main-d'œuvre. Elle permet, entre autres, de bien situer la formation de la main-d'œuvre à l'intérieur du développement économique (voir encadré). À cet égard, les objectifs fondamentaux de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*, soit ceux qui stipulent que la formation doit favoriser l'emploi de même que l'adaptation, l'insertion en emploi et la mobilité des travailleurs, sont tout à fait convergents avec les objectifs du développement économique régional. C'est précisément pour assurer l'atteinte de ces objectifs que la problématique de la formation doit être partie prenante d'une analyse et d'une bonne compréhension du marché interne du travail dans chacune des régions. Cette perspective de la mise en œuvre de la loi donnerait davantage d'assurance de répondre aux besoins de la région.

Dans la littérature, les auteurs que nous avons associés au courant de l'économie politique, étaient d'accord pour dire que dans les théories ou modèles en matière de développement économique régional, les institutionnalistes ne se préoccupaient pas suffisamment

des conflits et des relations de pouvoir qui se jouent à différents niveaux : dans la région, avec les paliers gouvernementaux, entre les régions. Dans notre analyse, on constate dans quelle mesure ces éléments sont importants et peuvent influencer la dynamique d'un projet de développement économique. Ainsi, la compréhension de la dynamique régionale et interrégionale entre les acteurs y compris les entreprises apparaît donc une autre composante importante d'un projet de développement économique régional.

On constate aussi l'influence que l'État peut avoir sur le développement des régions périphériques du Québec. S'il veut réduire les inégalités régionales, il doit cependant avoir un biais favorable à l'endroit de ces régions. Ce biais peut se réaliser de différentes façons. Les mesures spécifiques en sont une, il y a également les lois et la réglementation comme le décret dans l'industrie éolienne, les quotas de pêche, et en fait, il y a une multitude d'actions possibles. Ces mesures doivent cependant avoir un effet structurant sur l'économie des régions. Cela soulève notamment la question de la vision du développement des régions et de la continuité des actions entreprises mais aussi d'autres questions très concrètes. Par exemple, comment s'assurer que les argents investis pour aider les PME dans leur expansion, ne s'envolent subitement parce qu'une multinationale s'y est intéressée? Devrait-on imposer des obligations à la grande entreprise en contrepartie des avantages consentis, pour permettre aux régions de développer leur économie comme par exemple, en matière d'approvisionnement en matières premières, d'investissement en infrastructures de 2^{ème} transformation, d'ouverture de son réseau à l'étranger?

Les complexes ou *clusters* de main-d'œuvre

Ces dernières années, dans la littérature en géographie économique, certains auteurs se détachent de l'observation des *clusters* « industriels » pour diriger plutôt leur attention vers les regroupements de main-d'œuvre (labor pooling) appelés également complexes ou *clusters* de main-d'œuvre. Pour favoriser le développement économique régional, au lieu de s'intéresser aux compétences des travailleuses et travailleurs qui répondent aux besoins des entreprises, on s'intéresse, d'une part, aux entreprises qui peuvent correspondre aux compétences de la population et d'autre part, à l'amélioration des compétences de la population afin qu'elle soit en mesure d'occuper une plus grande variété d'emplois. Dans ce dernier cas, on s'intéresse à la formation nécessaire et aux trajectoires professionnelles à emprunter pour que la population d'une région soit en mesure de correspondre non pas à des emplois spécifiques, mais à un bassin de compétences demandées. Une méthode basée sur les compétences favoriserait davantage l'adaptabilité individuelle dans des organisations du travail plus « locales », et surtout plus flexibles. Pour Peters (2005), cette méthode est plus adaptée que les *clusters* industriels dans les régions qui ont peu d'industries compétitives. Koo (2004), Markusen (2004a) et Peters (2005) proposent de procéder plutôt à l'analyse des compétences en corollaire avec les besoins de main-d'œuvre des entreprises. Cette façon de faire favoriserait une meilleure adéquation entre l'offre et la demande de travail.

Cette méthode permet d'évaluer s'il existe un bassin d'emplois potentiels parmi les chômeurs et les personnes inactives, de vérifier si les compétences et la formation sont communes à plusieurs emplois, d'identifier des opportunités d'emplois qui permettraient d'obtenir de meilleures conditions de salaire, des chances de promotion ou encore, de viser des emplois plus prometteurs en termes de carrière pour des catégories de travailleurs non spécialisés ou sous-scolarisés, d'informer les universités et centres de formation sur les besoins de formation, de planifier les besoins de main-d'œuvre des organismes gouvernementaux de placement, etc. En somme, cette approche méthodologique et stratégique permettrait de mieux arrimer les politiques de développement économique aux programmes de développement de la formation de la main-d'œuvre et aux politiques du marché du travail.

En dernier lieu, nous croyons que la démarche en matière de développement régional qui est celle de demander aux acteurs régionaux de proposer des actions, sans que ces derniers ne disposent de budget et ne puissent faire des choix en matière d'allocation des ressources, comporte un piège. Elle risque fort d'aboutir à des pressions supplémentaires en matière d'investissements du gouvernement et des déceptions de la part des acteurs régionaux par rapport aux réponses qu'ils reçoivent face à leurs demandes. De nos résultats, cette démarche multiplie les organismes de soutien financés en grande partie par l'État et les programmes publics de toutes sortes, alors que l'on assiste, par la même occasion, à des mandats d'organismes ou des programmes qui se chevauchent. Cette situation a un coût important en termes d'utilisation des fonds publics et d'efficacité. On pourrait faire en sorte que les régions puissent administrer les fonds, qu'elles aient la possibilité de négocier des arrangements avec d'autres régions et qu'elles aient la latitude pour dégager des économies d'échelle. Mais les fonds liés au développement économique ne sauraient être suffisants. Dans le projet ACCORD, d'autres ministères que le MDEIE sont interpellés. Il est aussi question des infrastructures, de l'éducation, du transport dans le développement économique. Par ailleurs, la question de l'instance appropriée pour ce faire et du mandat qui lui soit dévolue, se pose. En somme, c'est le modèle actuel du développement économique régional pensé et largement dirigé 'du haut vers le bas' ou du centre (national) vers la périphérie (régions) qui doit être revu.

Apport de la recherche

Dans la littérature, il y a peu de chercheurs qui se sont intéressés aux composantes du développement économique dans les régions à faible population et éloignées des grands centres. Rares sont ceux qui ont cherché à concilier le développement économique avec la réduction des inégalités régionales de chômage et qui se sont souciés d'y intégrer l'intérêt de la main-d'œuvre et la qualité des emplois. Au niveau scientifique, notre recherche révèle que les composantes des « régions qui gagnent » et qui se retrouvent dans les diverses théories ou modèles de la littérature, ne peuvent s'appliquer aux régions périphériques du Québec. Les critiques recensées dans la littérature à l'endroit de l'approche institutionnaliste, se sont avérées des plus pertinentes. Elles doivent donc être intégrées dans les modèles de développement, ce que nous avons proposé.

Au niveau pratique, il y a plusieurs apprentissages dans cette recherche. Premièrement, elle nous a appris que la situation défavorable que vivent les régions périphériques n'est pas liée à des problèmes structurels ou à leur situation démographique, par exemple, leur scolarisation, l'exode des jeunes, la baisse de la population. Elle est la conséquence de leurs désavantages économiques par rapport aux autres régions.

Cette recherche nous a également appris que la situation désavantageuse des régions périphériques n'est pas irréversible et qu'un élément clé repose dans la capacité des régions de proposer des emplois de qualité pour assurer notamment l'attrait et la rétention de la population dans un milieu de vie qui offre alors des perspectives intéressantes. Notre examen de l'évolution de la qualité des emplois entre les régions amène à penser que, conjuguée avec le mode de vie que plusieurs recherchent, c'est un atout précieux (la qualité des emplois) dont peuvent disposer les régions périphériques. On constate également que l'État n'est pas dépourvu de moyens pour favoriser l'emploi dans ces régions, malgré les contraintes que celles-ci doivent surmonter en matière de développement économique.

Cette recherche a aussi révélé que la question des pénuries de main-d'œuvre doit être nuancée de même que les problèmes liés à la formation de la main-d'œuvre. Il y a cependant des actions à prendre pour que plus de jeunes s'intéressent aux emplois de métier en forte demande. Il faudrait trouver un moyen de compenser les efforts de formation des PME qui côtoient la grande entreprise ou de les aider à solutionner leur problème de rétention de la main-d'œuvre. Pour l'heure, il y a peu d'avenues en ce sens, dans le cadre de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre* dont les objectifs fondamentaux sont par ailleurs essentiels au développement économique régional.

Limites de la recherche

Toute recherche a ses limites. D'un point de vue méthodologique, la recherche n'a examiné qu'un seul projet de développement économique, soit le projet ACCORD; on ne sait si d'autres initiatives en matière de développement économique auraient amené des résultats semblables. Par ailleurs, même si les entrevues se sont déroulées sur une période de trois mois, il reste que nos résultats traduisent une compréhension d'une démarche encore en cours. Une

perspective davantage longitudinale ou le retour sur le projet dans quelques années pourraient s'avérer opportun pour compléter l'analyse ici réalisée. De plus, il faut avoir à l'esprit le profil des personnes interrogées, composé très majoritairement de gestionnaires ou de propriétaires d'entreprises, pour les fins de l'analyse des résultats. Toutefois, compte tenu du nombre de personnes interrogées, de leur connaissance du projet ACCORD et du rôle majeur qu'elles ont joué dans ce projet, nous estimons que ces résultats reflètent bien la situation vécue dans le projet ACCORD dans les cinq régions périphériques étudiées en 2006.

Pistes de recherche

De nos résultats, nous envisageons trois pistes de recherche. La première concerne l'articulation de nos résultats et de nos conclusions à l'intérieur d'une politique de développement économique régional. Il serait intéressant de traduire nos résultats dans une politique de développement économique régional, d'aller plus en profondeur dans la réflexion sur les limites ou les contraintes (ex : politiques, économiques) de nos conclusions et quand à la manière, voir la possibilité de les mettre en action.

La deuxième a trait à la question de l'adaptation des politiques publiques face aux changements démographiques. Dans notre étude, les entreprises mettaient en place des initiatives intéressantes dans le but de combler les besoins dans certains corps d'emploi; mentionnons à cet effet les initiatives suivantes : les étudiants en formation professionnelle qui concilient travail et études, l'utilisation de l'équipement de l'employeur sur le temps libre de l'employé et l'enseignement des tâches par une personne à la retraite, le paiement des frais de déménagement, l'emploi au conjoint, etc. Nous avons également fait part que certaines actions en matière de formation de la main-d'œuvre divergeaient des objectifs poursuivis par la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*. Dans un contexte de resserrement de la main-d'œuvre, il y a lieu de s'interroger sur les changements au niveau des politiques publiques les plus appropriés pour véritablement appuyer les employeurs, notamment les PME ainsi que la main-d'œuvre.

La troisième piste vise une meilleure compréhension des complexes de main-d'œuvre brièvement présentés dans cette conclusion. Il faudrait expliciter davantage cette approche basée

sur les compétences d'une population donnée, comprendre de quelle façon elle s'articule avec les politiques de main-d'œuvre et du marché du travail, et voir comment elle peut s'intégrer dans les initiatives en matière de développement économique régional.

Enfin, nous croyons que cette étude a permis d'améliorer la connaissance en ce qui a trait au développement économique des régions périphériques du Québec et qu'elle ajoute des outils supplémentaires au niveau des politiques publiques pour améliorer leur situation. Nous remercions la Commission des partenaires du marché du travail de nous avoir permis cette contribution, au demeurant modeste mais que nous souhaitons utile pour la réflexion de tous ceux qui s'intéressent au développement des régions, à l'emploi et à la formation de la main-d'oeuvre.

Bibliographie

Les monographies, articles scientifiques et documents gouvernementaux

- AMIN, A. 2003 (1999). « An Institutional Perspective on Regional Economic Development ». T.J. BARNES, J. PECK, E. SHEPPARD et A. TICKWELL, dir. *Readings Economic Geography*. Oxford : Blackwell publishing, 48-58.
- AMIN, A. et N.J. THRIFT. 2000. « What Kind of Economic Theory for What Kind of Economic Geography ». *Antipode*, vol. 32, 4-9.
- AMIN, A. et N.J. THRIFT. 1994. *Globalisation, Institutions, and Regional Development in Europe*. Oxford : Oxford University Press.
- AMIN, A. et K. ROBINS. 1992. « Le retour des économies régionales? La géographie mythique de l'accumulation flexible ». G. BENKO et A. LIPIETZ, dir. *Les régions qui gagnent*. Paris :PUF, 123-161.
- ASHEIM, B. 1996. « Industrial Districts as Learning Regions ». *European Planning Studies*, vol. 4, 370-400.
- AUDRESTCH, D.B. et M.P. FELDMAN. 2003. « Knowledge Spillovers and the Geography of Innovation ». Document préparé pour la publication *Handbook of Regional and Urban Economics*, vol. 4, 9 mai.
- AUSTRIAN, Z. 2000. « Cluster Case Studies : the Marriage of Quantitative and Qualitative Information for Action ». *Economic Development Quarterly*, vol. 14, n°2, 97-110.
- AYDALOT, P. 1986. *Milieus innovateurs en Europe*. Paris : GREMI.
- BAGNASCO, A. 1977. *Tre Italia*. Bologna : Il Mulino.
- BALDWIN, R., R. FORSLID, P. MARTIN, G. OTTAVIANO et F. ROBERT-NICOUD. 2003. *Public Policies and Economic Geography*. Princeton : Princeton University Press.
- BARNES, T.J. 2003a. « The Place of Locational Analysis : A Selective and Interpretive History ». *Progress in Human Geography*, vol. 27, n°1, 69-95.
- BARNES, T.J. 2003b. « What's Wrong with American Regional Science? A View from Science Studies ». *Canadian Journal of Regional Sciences*, vol. 26, 3-25.

- BARNES, T.J. 2001a. « Rethorizing Economic Geography : from the Quantitative Revolution to the " Cultural " Turn ». *Annals of the Association of American Geographers*, vol. 91, n°3, 546-565.
- BARNES, T.J. 2001b. « On Theory, History, and Anoraks ». *Antipode*, vol.33, n°2, 162-167.
- BARNES, T.J. 1984. « Theories of Agricultural Rent within the Surplus Approach ». *International Review of Regional Science*, vol. 9, 125-140.
- BARTIK, T.J. 2005. « Solving the Problems of Economic Development Incentives ». *Growth and Change*, vol. 36, n°2, 139-166.
- BARTIK, T.J. 2003. *Local Economic Development Policies*. Madison : The W.E. Upjohn Institute for Employment Research, Upjohn Institute Staff Working Paper, n°03-91, janvier.
- BATHELT, H. et J. GLÜCKLER. 2003. « Toward a Relational Economic Geography ». *Journal of Economic Geography*, vol. 3, 117-144.
- BEAUD, S. et F.WEBER. 2003. *Guide de l'enquête de terrain : produire et analyser des données ethnographiques*. Paris : La Découverte.
- BECATTINI, G. 1992. « Le district marshallien : une notion socio-économique ». G. BENKO et A. LIPIETZ, dir. *Les régions qui gagnent*. Paris : PUF, 36-55.
- BECKER, G. 1962. « Investment in Human Capital : A Theoretical Analysis ». *Journal of Political Economy*, vol. 70, n°5, 9-49.
- BENKO, G. et A. LIPIETZ. 2000. « *La richesse des régions : la nouvelle géographie socio-économique* ». Paris : PUF.
- BENKO, G. et A. LIPIETZ. 1992. *Les régions qui gagnent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie industrielle*. Paris : PUF.
- BERNIER, J., G. VALLÉE et C. JOBIN. 2003. *Les besoins de protection sociale des personnes en situation de travail non traditionnelle*. Rapport final du Comité d'experts chargé de se pencher sur les besoins de protection sociale des personnes vivant une situation de travail non traditionnelle. Québec : Gouvernement du Québec.
- BLUESTONE, B. et B. HARRISON. 1982. *The Deindustrialization of America*. New York : Basic Books.

- BOGGS, J.S. et N.M. RANTISI. 2003. « The "Relational Turn" in Economic Geography ». *Journal of Economic Geography*, vol. 3, n°2, 109-116.
- BOSCHMA, R.A. et K. FRENKEN. 2005. *Why is Economic Geography not an Evolutionary Science? Towards an Evolutionary Economic Geography*. Utrecht University : Urban and regional research centre Utrecht, Papers in evolutionary economic geography, n°05.01.
- BOWMAN, A.O'M. 2001. « Two Steps Forward, One Step Back : Uncertainty in Local Economic Development ». *Economic Development Quarterly*, vol. 15, n°4, novembre, 317-319.
- BOYER, R. 1986. *La théorie de la régulation : une analyse critique*. Paris : La Découverte.
- BRACZYK, H-J., P. COOKE et M. HEIDENREICH. 2004 (1998). *Regional Innovation Systems : The Role of Governances in a Globalized World*. University College London : UCL Press.
- BRISTOW, G. 2005. « Everyone's a "Winner" : Problematizing the Discourse of Regional Competitiveness ». *Journal of Economic Geography*, vol. 5, avril, 285-304.
- CARNEY, J. 1980. « Regions in Crisis Accumulation, Regional Problems and Crisis Formation ». J. CARNEY, R. HUDSON et J. LEWIS, dir. *Regions in Crisis : new perspectives in European regional theory*. Beckenham : Croom Helm, 22-59.
- CASANOVA, F. 2004. *Local Development Productive Networks and Training : Alternative Approaches to Training and Work for Young People*. Montevideo : Cinterfor/ILO.
- CATIN, M. et S. GHIO. 2000. « Économies d'agglomération, concentration spatiale et croissance ». C. BAUMONT, P-P. COMBES, P-H. DERYCKE et H. JAYET, dir. *Économie géographique : les théories à l'épreuve des faits*. Paris : Economica, 81-110.
- CHAPPLE, K. 2002. « I Name it and I Claim it - In the Name of Jesus, this Job is Mine : Job Search, Networks, and Careers for Low-Income Women ». *Economic Development Quarterly*, vol.16, n°4, 294-313.
- CHAPPLE, K., A. MARKUSEN, G. SCHROCK, D. YAMAMOTO et P. YU. 2004a. « Rejoinder : High-Tech Rankings, Specialization, and Relationship to Growth ». *Economic Development Quarterly*, vol.18, n°1, février, 10-29.

- CHAPPLE, K., A. MARKUSEN, G. SCHROCK, D. YAMAMOTO et P. YU. 2004b.
« Rejoinder : High-tech rankings, specialization, and relationship to growth ». *Economic Development Quarterly*, vol.18, n°1, février, 44-49.
- CHAREST., J. et G. TRUDEAU. 2000. « De l'assurance-chômage à l'assurance-emploi : un baromètre de l'évolution des politiques sociales canadiennes? ». *Bulletin de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, Université Montesquieu – Bordeaux IV, 66-91.
- CHRISTOPHERSON, S. et M. STORPER. 1986. « The City as Studio, the World as Back Lot : the Impact of Vertical Disintegration on the Location of the Motion Picture Industry ». *Environment and Planning D : Society and Space*, vol. 4, n°3, 305-320.
- CLARK, G.L. 1981. « The Employment Relation and Spatial Division of Labor ». *Annals of the Association of American Geographers*, vol. 71, n°3, 412-424.
- CNT. 2005. *Rapport annuel de gestion 2004-2005*. Québec : Gouvernement du Québec.
- COOKE, P. 2004. « Les régions comme laboratoires de développement axés sur la connaissance : qu'est-ce qui a changé depuis 1995? ». *Géographie, Économie et Société*, vol. 6, n°2, 153-161.
- COOKE, P. 2003. O. MEMEDOVIC (collaboration). *Strategies for Regional Innovation Systems : Learning Transfer and Applications*. Vienne : United Nations industrial development organization.
- COOKE, P. 2001. « From Technopoles to Regional Innovation Systems : The Evolution of Localised Technology Development Policy ». *Revue canadienne des sciences régionales*, vol. 24, n°1, 21-40.
- CORTRIGHT, J. et H. MAYER. 2004. « Increasingly Rank : The Use and Misuse of Rankings in Economic Development ». *Economic Development Quarterly*, vol.18, n°1, février, 34-39.
- CÔTÉ, S. et M.-U. PROULX. 2002. *L'économie des régions périphériques du Québec et son renouvellement actuel*. Centre de recherche et de développement des territoires (CRDT), octobre.
- CÔTÉ, S., J.-L. KLEIN et M.-U. PROULX, dir. 1995. *Et les régions qui perdent...?* Chicoutimi : UQAC-GRIR, Montréal : Département de géographie de l'UQAM et Rimouski : UQAR-GRIDEQ.

- COURLET, C. et B. PECQUEUR. 1992. « Les systèmes industriels localisés en France : un nouveau modèle de développement ». G. BENKO et A. LIPIETZ, dir. *Les régions qui gagnent*. Paris : PUF, 81-102.
- COUSINEAU, J-M. et F. VAILLANCOURT. 2000. « Regional Disparities, Mobility and Labour Markets in Canada ». W. CRAIG RIDDELL et F. ST-HILAIRE, dir. *Adapting Public Policy to a Labour Market in Transition*. Montréal : IRPP, vol. 4, 143-174.
- CREVOISIER, O., J. PERRAT et P. TERNAUX. 2003. « Le marché du travail entre proximité et division spatiale ». C. DUPUY et A. BURMEISTER, dir. *Entreprises et territoires : les nouveaux enjeux de la proximité*. Paris : La Documentation Française, 90-110.
- CREVOISIER, O., J. CORPATAUX et A. THIERSTEIN. 2001. *Intégration monétaire et régions : des gagnants et perdants*. Paris : L'Harmattan.
- CROZET, M. 2004. « Do Migrants Follow Market Potentials : An Estimation of a New Economic Geography Model ». *Journal of Economic Geography*, vol. 4, n°4, 439-458.
- CUMBERS, A., D. MACKINNON et R. MCMASTER. 2003. « Institutions, Power and Space : Assessing the Limits to Institutionalism in Economic Geography ». *European Urban and Regional Studies*, vol. 10, n°4, 325-342.
- DOERINGER, P.B. et M.J. PIORE. 1985 (1971). *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*. New York, 2^e édition.
- DOLOREUX, D. 2003. « Regional Innovation Systems in the Periphery : The Case of the Beauce in Quebec (Canada) ». *International Journal of Innovation Management*, vol. 7, n°1, 67-94.
- DOLOREUX, D. et P. BITARD. 2005. « Les systèmes régionaux d'innovation : discussion critique », *Géographie, Économie, Société*, vol. 7, n°1, 21-36.
- DUNFORD, M. 2003. « Theorizing Regional Economic Performance and the Changing Territorial Division of Labour ». *Regional Studies*, vol. 37, n°8, 839-854.
- DUNFORD, M et D. PERRONS. 1983. *The Arena of Capital*. London : Macmillan.
- EDWARDS, P.K. 2005. « The Challenging but Promising Future of Industrial Relations : Developing Theory and Method in Context-Sensitive Research ». *Industrial Relations Journal*, vol. 36, n°4, 264-282.

- EMPLOI-QUÉBEC. 2004. *Rapport annuel de gestion 2003-2004*. Direction de la planification et de l'information sur le marché du travail, Québec : Gouvernement du Québec, octobre.
- ENRIGHT, M.J. 2000. *Survey of the Characterization of Regional Clusters : Initial Results*. University of Hong Kong : Institute of Economic Policy and Business Strategy : competitiveness program, mars.
- ETTLINGER, N. 2001. « A Relational Perspective in Economic Geography : Connecting Competitiveness with Diversity and Difference ». *Antipode*, vol. 33, n°2, 216-227.
- FAGAN, J.H. 2000. « Do Northeast Ohio's Drivers Derive Competitive Advantage from Shared Labor? ». *Economic Development Quarterly*, vol.14, n°1, 111-125.
- FESER, E.J. 2003. « What Regions Do Rather than Make : A Proposed Set of Knowledge-Based Occupation Clusters? ». *Urban Studies*, vol. 40, n°10, 1937-1958.
- FESER, E.J. et J. KOO. 2001. *Labor-Based Industry Clusters*. Department of City and Regional Planning, University of North Carolina at Chapel Hill, document non publié.
- FESER, E.J. et M. LUGER. 2002. « *Cluster Analysis as a Mode of Inquiry : Its Use in Science and Technology Policymaking in North Carolina* ». document non publié, avril.
- FLORIDA, R. 1995. « Toward the Learning Region ». *Futures*, vol. 27, n°5, 527-36.
- FÖRSTER, M.F. 2000. M. PELLIZZARI (collaboration). *Trends and Driving Factors in Income Distribution and Poverty in the OECD Area*. Paris : OCDE, occasional papers n° 42, Labour market and social policy -DEELSA/ELSA/WD.
- FRÉCHET, G., P. LANCTÔT et F. CRÉPEAU. 2005. *Le positionnement de la région et des territoires de centre local d'emploi (CLE) d'après l'indice de défavorisation matérielle et sociale 1996 et 2001 - Région de la Capitale-Nationale*. Centre d'étude sur la pauvreté et l'exclusion, Direction de la recherche et de l'analyse prospective, Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, juin 2005.
- FUJITA, M. et P. KRUGMAN. 2004. « The New Economic Geography : Past, Present and the Future ». *Papers in Regional Science*, vol. 83, n°1, octobre, 139-164.
- FUJITA, M. et J-F. THISSE. 2002. *Economics of Agglomeration : Cities, Industrial Location and Regional Growth*. Cambridge : Cambridge University Press.

- FUJITA, M., P. KRUGMAN et A. VENABLES. 2001 (1999). *The Spatial Economy : Cities, Regions, and International Trade*. Cambridge : MIT Press, 2^{ème} édition.
- GALARNEAU, D. 2005. « L'écart salarial entre employés temporaires et permanents ». *L'emploi et le revenu en perspective*, no 75-001-XIF au catalogue, vol. 6, n^o1, janvier, 5-20.
- GILES, A. et G. MURRAY. 1996. « Trajectoires et paradigmes dans l'étude des relations industrielles en Amérique du Nord ». *L'État des relations professionnelles*. Québec : Les Presses de l'Université Laval, 64-92.
- GOULD, P. et U. STROHMAYER. 2003. « L'évolution de la pensée géographique au 20^e siècle^o ». *Géographie, Économie, Société*, vol. 5, n^o1, 1-30.
- GRANOVETTER, M. 1985. « Economic Action and Social Structure : The Problem of Embeddedness ». *The American Journal of Sociology*, vol. 91, n^o3, 481-510.
- HAMZAOUÏ, M. 2005. *Enquête sur le recrutement et l'emploi au Québec - Dimension régionale 2003*. Les indicateurs du CETECH, Emploi-Québec.
- HARVEY, D. 2000. « Cosmopolitanism and the Banality of Geographical Evils ». *Public Culture*, vol. 2, n^o2, 529-564.
- HARVEY, D. 1996. « Class Relations, Social Justice, and the Political Geography of Difference^o ». *Justice, Nature and the Geography of Difference*. Oxford : Blackwell, 334-365.
- HARVEY, D. 1989. *The Condition of Postmodernity*. Oxford : Blackwell.
- HARVEY, D. 1982. *The Limits to Capital*. Oxford : Blackwell.
- HARVEY, D. 1973. *Social Justice and the City*. London : Edward Arnold.
- HEAD, K. et T. MAYER. 2003. « The Empirics of Agglomeration and Trade ». Document préparé pour la publication *Handbook of Regional and Urban Economics*, vol. 4, <http://www.core.ucl.ac.be/staff/thisseHandbook/Handbook.html>.
- HÉRAUD, J-A. 2003. « Regional Innovation Systems and European Research Policy : Convergence or Misunderstanding? ». *European Planning Studies*, vol. 11, n^o1, 41-56.
- ISARD, W. 1956. *Location and Space-Economy*. Cambridge : MIT Press.
- ISQ. 2004. *Données sociodémographiques en bref*. Vol. 9, n^o 2, Février.

- ISSERMAN, A.M. 1996. « It's Obvious, It's Wrong, and Anyway They Said it Years Ago? Paul Krugman on Large Cities ». *International Regional Science Review*, vol. 19, n°1-2, 37-48.
- JOANIS, M., F. MORIN et S. ST-CERNY. 2004. *Quel avenir pour les politiques de développement régional au Québec?* Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations (CIRANO), 2004RP=05 (version révisée), Montréal, juin.
- JOYAL, A. 2002. *Le développement local : comment stimuler l'économie des régions en difficulté*. Québec : Les éditions de l'IQRC.
- JOYAL, A., F. POUQUAY et K. EL-BATAL. 2005. « La politique québécoise de la ruralité : le développement local à l'épreuve ». *Géographie, Économie, Société*, vol. 7, 193-211.
- KAPSALIS, C. et P. TOURIGNY. 2004. « La durée de l'emploi atypique ». *L'emploi et le revenu en perspective*, no 75-001-XIF au catalogue, vol. 6, n°1, décembre, 5-14.
- KLEIN, J.-L., D-G. TREMBLAY et J.-M. FONTAN. 2003. « Systèmes locaux et réseaux productifs dans la reconversion économique : le cas de Montréal ». *Géographie, Économie et Société*, vol. 5, n°2, 59-75.
- KOO, J. 2004 « How To Analyse the Regional Economy with Occupational Data? ». Document préparé pour la revue *Economic Development Quarterly*.
- KRUGMAN, P. 2000. « Where in the World is the "New Economic Geography"? ». G.L. CLARK, M.P. FELDMAN et M.S. GERTLER, dir. *Handbook of Economic Geography*, Oxford : Oxford University Press, 49-60.
- KRUGMAN, P. 1996. *What Economists Can Learn from Evolutionary Theorists?* <http://web.mit.edu/krugman/www/evolute.html>.
- KRUGMAN, P. 1991a. *Geography and Trade*. Cambridge : MIT Press.
- KRUGMAN, P. 1991b. « Increasing Returns and Economic Geography ». *Journal of Political Economy*, vol. 99, n°3, 483-499.
- LANDRY, R. et P. FRÉCHETTE. 1999. *L'innovation dans les entreprises manufacturières de la région Québec-Chaudières-Appalaches de 1995 à 1997*. Observatoire de la Techno-région QCA et CRA, Université Laval.

- LAPERRIÈRE, A. 1997. « Les critères de scientificité des méthodes qualitatives ». J. POUPART et al., dir. *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques*. Boucherville : Gaëtan Morin éditeur, 365-389.
- LAROCHE, G. et F. SAVARD. 2004. *Enquête sur le recrutement et l'emploi au Québec (EREQ)*. Les indicateurs du CETECH, CETECH, Emploi-Québec, vol. 4, n°1, automne.
- LEBORGNE, D. et A. LIPIETZ. 1988. « New Technologies, New Modes of Regulation : Some Spatial Implications ». *Environment and Planning D. Society & Space*, vol. 6 n°3, 263-280.
- LECLERCQ, E. 1999. *Les théories du marché du travail*. Paris : Éditions du Seuil, février.
- LEVINE, J- N. 2001. « The Role of Economic Theory in Regional Advocacy ». *Journal of Planning Literature*, vol. 16, n°2, 183-201.
- LIPIETZ, A. 2002. « Du développement local au développement durable : limites d'une pratique, perspectives de deux idéologies ». *Territoires*, no 431, octobre.
- LIPIETZ, A. 1986. « New Tendencies in the International Division of Labor : Regimes of Accumulation and Modes of Social Regulation ». A.J SCOTT. et M. STORPER, dir. *Production, Work, Territory : the Geographical Anatomy of Industrial Capitalism*. Boston : Allen & Unwin.
- LÖSCH, A. 1954 (1941). *The Economics of Location*. Traduction par W. Woglom avec l'assistance de W.F. Stolper. New Haven : Yale University Press.
- LOVERING, J. 2001. « The Coming Regional Crisis (and How to Avoid it) ». *Regional Studies*, vol. 35, n°4, 349-354.
- LOVERING, J. 1999. « Theory Led by Policy : The Inadequacies of the "New Regionalism" (Illustrated from the Case of Wales) ». *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 23, n°2, 379-395.
- LUCAS, R.-E. 1988. « On the Mechanics of Economic Development ». *Journal of Monetary Economics*, vol. 22, n°1, 3-42.
- LUNDEVALL, B.-A. 1992. *National Systems of Innovation : Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. London et New York : Frances Pinter.

- MACKINNON, D., A. CUMBERS et K. CHAPMAN. 2002. « Learning, Innovation & Regional Development : A Critical Appraisal of Recent Debates ». *Progress in Human Geography*, vol. 26, n°3, 292-311.
- MAILLAT, D. 1996. *Du district industriel au milieu innovateur : contribution à une analyse des organisations productives territorialisées*. IRER, Université de Neufchatel.
- MAILLAT, D. et J-C. PERRIN. dir. 1992. *Entreprises innovantes et développement territorial*. Groupe de recherche européen sur les milieux innovateurs (GREMI), Université de Neufchâtel : Éditions de la Division économique et sociale.
- MALMBERG, A. 1997. « Industrial Geography : Location and Learning ». *Progress in Human Geography*, vol. 21, n°4, 573-582.
- MARKUSEN, A. 2004a. « Targeting Occupations in Regional and Community Economic Development ». *Journal of the American Planning Association*, vol. 70, n°3, 253-268.
- MARKUSEN, A. 2003. « On Conceptualization, Evidence and Impact : A Response to Hudson, Legendijk and Peck ». *Regional Studies*, vol. 37, n°6-7, août et octobre, 747-751.
- MARKUSEN, A. 2002. « Two Frontiers for Regional Science : Regional Policy and Interdisciplinary Reach ». *Papers in Regional Science*, vol. 81, n°2, 279-290.
- MARKUSEN, A. 2000. « Des lieux-aimants dans un espace mouvant : une typologie des districts industriels ». G. BENKO et A. LIPIETZ. dir. *La richesse des régions : la nouvelle géographie socio-économique*. Paris : PUF, 85-119, traduction de « Sticky Places in Slippery Space, Economic Geography : A Typology of Industrial Districts ». *Economic Geography*, 1996, vol. 72, n°3, 293-313.
- MARKUSEN, A. 1999. « Fuzzy Concepts, Scanty Evidence and Policy Distance : The Case for Rigour and Policy Relevance in Critical Regional Studies ». *Regional Studies*, vol. 33, n°9, 869-886.
- MARKUSEN, A., Y.-S. LEE et S. DIGIOVANNA, dir. 1999. *Second Tier Cities : Rapid Growth beyond the Metropolis*. Minneapolis : University of Minnesota Press.
- MARSHALL, A. 1890. *Principles of Economics*. London : Macmillan.

- MARTIN, J.-P. 2000. « What Works among Active Labour Market Policies : Evidence from OECD Countries' Experiences ». *Policies Towards Full Employment*. Paris : OCDE, 276-302.
- MARTIN, R. 2003. « Institutional Approaches in Economic Geography ». E. SHEPPARD et T. J. BARNES, dir. *A Companion to Economic Geography*. Oxford : Blackwell Publishing, 77-94.
- MARTIN, R. 1999. « The New "Geographical Turn" in Economics : Some Critical Reflections ». *Cambridge Journal of Economics*, vol. 23, n°1, 65-91.
- MARTIN, R. 1984. « Job Loss and the Regional Incidence of Redundancy in the Current Recession : A Regional Analysis ». *Regional Studies*, vol. 18, n°6, 445-458.
- MARTIN, R. et P.S. MORRISON. 2005. « The Geographies of Labour Market Inequality : Some Emergent Issues and Challenges ». *Geographies of Labour Market Inequality*. Routledge : Taylor & Francis Group, 241-263.
- MARTIN, R. et P. SUNLEY. 2003. « Deconstructing Clusters : Chaotic Concept or Policy Panacea? ». *Journal of Economic Geography*, vol. 3, n°1, 5-35.
- MARTIN, R. et P. SUNLEY. 2001. « Rethinking the "Economic" in Economic Geography : Broadening our Vision or Losing our Focus? ». *Antipode*, vol. 33, n°2, 148-161.
- MARTIN, R. et P. SUNLEY. 2000. « L'économie géographique de Paul Krugman et ses conséquences pour la théorie du développement régional : une évaluation critique ». G. BENKO et A. LIPIETZ dir. *La Richesse des Régions : la nouvelle géographie socio-économique*, Paris : PUF, 33-84, traduit d'un article de 1996 : « Paul Krugman's Geographical Economics and Its Implications for Regional Development Theory : A Critical Assessment ». *Economic Geography*, vol. 72, n°3, 259-292.
- MASSÉ, P. 1995. *La reprise sans emploi : qu'en est-il? Développement des ressources humaines Canada*, 30 octobre.
- MASSEY, D. 1984. *Spatial Division of Labour : Social Structures and the Geography of Production*. Basingstoke : Macmillan.
- MASSEY, D. et R. MEEGAN. 1982. *The Anatomy of Job Loss : The How, Why and Where of Employment Decline*. London : Methuen.

- MDEIE, 2005. *L'avantage québécois : stratégie gouvernementale de développement économique*. Direction générale des communications et des services à la clientèle du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, Québec : Gouvernement du Québec.
- MDERR, 2004a. *Portrait socioéconomique des régions du Québec*. L'Économètre. Québec : Gouvernement du Québec.
- MDERR, 2004b. *Rapport annuel de gestion 2003-2004*. Québec : Gouvernement du Québec, décembre.
- MEQ, 2002. *Politique d'éducation des adultes et de formation continue : Apprendre tout au long de la vie*. Québec : Gouvernement du Québec.
- MFER, 2002. *Horizon 2005 : Vers le plein emploi*. Québec : Gouvernement du Québec.
- MILES, M.B. et A.M. HUBERMAN. 2003. *Analyse des données qualitatives*. Paris : De Boeck, 2^e édition.
- MORETTI, E. 2003. « Human Capital Externalities in Cities ». Document préparé pour la publication *Handbook of Regional and Urban Economics*, vol. 4, <http://www.core.ucl.ac.be/staff/thisseHandbook/Handbook.html>.
- MORGAN, K. 2004. « The Exaggerated Death of Geography : Learning, Proximity and Territorial Innovation Systems ». *Journal of Economic Geography*, vol. 4, n°1, 3-22.
- MORGAN, K. 1997. « The Learning Region : Institutions, Innovation and Regional Renewal ». *Regional Studies*, vol. 31, n°5, 491-503.
- MOULAERT, F. et F. SEKIA. 2003. « Territorial Innovation Models : A Critical Survey ». *Regional studies*, vol. 37, n°3, 289-302.
- MOULAERT, F. et J. NUSSBAUMER, 2005. « The Social Region : Beyond the Territorial Dynamics of the Learning Economy ». *European Urban and Regional Studies*, vol. 12, n°1, 45-64.
- MREQ, 2002a. *Le cahier des propositions régionales*. Série Le Rendez-vous national des régions, document de discussion, Québec : Gouvernement du Québec, 12, 13 et 14 novembre.

- MREQ, 2002b. *Horizon 2005 : Un Québec fort de ses régions : plan d'action Québec-Régions - synthèse des engagements*. Série Le Rendez-vous national des régions, Québec : Gouvernement du Québec.
- MUCCHIELLI, A. 2004. *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*. Paris : Armand Colin.
- NEARY, J. P. 2001. « Of Hype and Hyberbolas : Introducing the New Economic Geography ». *Journal of Economic Literature*, vol. 39, n°2, juin, 536-561.
- NEWLANDS, D. 2003. « Competition and Cooperation in Industrial Clusters : The Implications for Public Policy ». *European Planning Studies*, vol.11, n°5, 521-532.
- NORTH, D.C. 1990. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge : Cambridge University Press.
- OCDE, 2005a. *Perspectives de l'emploi de l'OCDE : 2005*. Paris : OCDE.
- OCDE, 2005b. *Perspectives économiques de l'OCDE no 77*. Paris : OCDE, juin.
- OCDE, 2004. *Perspectives de l'emploi de l'OCDE : 2004*. Paris : OCDE.
- OCDE, 2003a. *Perspectives de l'emploi de l'OCDE : vers des emplois plus nombreux et meilleurs : 2003*. Paris : OCDE.
- OCDE, 2003b. *Managing Decentralisation : A New Role for Labour Market Policy*. Paris : OCDE.
- OCDE, 2001a. *Des partenariats locaux pour une meilleure gouvernance*. Paris : OCDE.
- OCDE, 2001b. *Innovative Clusters : Drivers of National Innovation Systems*. Paris : OCDE.
- OCDE, 2000. *Développement économique et création d'emplois au niveau local (LEED)*. Paris : OCDE, 13 novembre, document DT/LEED/DC/(2000)4.
- OCDE, 1999. *Boosting Innovation : Tthe Cluster Approach*. Paris : OCDE.
- OCDE, 1997. « La précarité de l'emploi progresse-t-elle dans les pays de l'OCDE? ». *Perspectives de l'emploi*. Paris : OCDE, 143-169.
- OCDE, 1994. *L'étude de l'OCDE sur l'emploi : faits, analyse, stratégies*. Paris : OCDE.
- OIT, 2004. *Une mondialisation juste : créer des opportunités pour tous*. Commission mondiale sur la dimension sociale de la mondialisation, Bureau international du travail, avril.

- OSBERG, L. et Z. LIN, 2000. *Dans quelle mesure le chômage au Canada est-il structurel?*
Document de recherche, Direction des études analytiques, Statistique Canada,
11F0019MPF no 145, octobre.
- OTTAVIANO, G. et J-F. Thisse. 2003. « Agglomeration and Economic Geography ». Document
préparé pour la publication *Handbook of Regional and Urban Economics*,
<http://www.core.ucl.ac.be/staff/thisseHandbook/Handbook.html>, vol.4, 11 novembre.
- OVERMAN, H.G. 2004. « Can We Learn Anything from Economic Geography Proper? ». *Journal of Economic Geography*, vol. 4, n°5, 501-516.
- PAGÉ, C. et al. 2004. *Cap sur l'apprentissage tout au long de la vie*. Rapport du comité
d'experts sur le financement de la formation continue. Québec : Ministère de l'Éducation.
- PAMPALON, R. et G. RAYMOND. 2003. « Indice de défavorisation matérielle et sociale : son
application au secteur de la santé et du bien-être ». *Santé, société et solidarité*.
Gouvernement du Québec : Québec, 191-208.
- PAMPALON, R. et G. RAYMOND. 2000. « Un indice de défavorisation pour la planification de
la santé et du bien-être au Québec ». *Maladies chroniques au Canada*, vol. 21, n°3, 113-
122.
- PECK, J. 2005. « Economic Sociologies in Space ». *Economic Geography*, vol. 81, n°2, 129-175.
- PECK, J. 1996. *Work-place : The Social Regulation of Labor Markets*. New York : The Guilford
Press.
- PEET, R. 1975. « Inequality and Power : a Marxist-Geographic Perspective ». *Annals of the
Association of American Geographers*, vol. 65, n°4, 564-571.
- PERRONS, D. 2001. « Toward a More Holistic Framework for Economic Geography ». *Antipode*, vol. 33, n°2, 208-215.
- PERROUX, F. 1955. « Notes sur la notion de pôle de croissance ». *Économie appliquée*, vol. 7,
n° 1-2, 307-320.
- PETERS, D.J. 2005. « Using Labor-Based Industry Complexes for Workforce Development in
Missouri ». *Economic Development Quarterly*, vol. 19, n°2, 138-156.
- PETIT, P. 2002. « Institutions, activités et territoires dans une approche régulationniste de
l'après-fordisme ». *Géographie, Économie, Société*, vol. 4, n°2, 247-256.

- PICOT, G. et A. HEISZ. 2000. *Le marché du travail des années 1990*. Statistique Canada, 11F0019MPE, n°148, avril.
- PIORE, M.J. et C. SABEL. 1989. *Les chemins de la prospérité*. Paris : Hachette, traduction française de *The Second Industrial Divide : Possibilities for Prosperity*, New York : Basic Books, 1984.
- PIRES, A.P. 1997. « Échantillonnage et recherche qualitative : essai théorique et méthodologique ». J.POUPART et al., dir. *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques*. Boucherville : Gaëtan Morin éditeur, 113-169.
- PLUMMER, P. et M. TAYLOR. 2003. « Theory and Praxis in Economic Geography : 'Entreprising' and Local Growth in the Global Economy ». *Environment and Planning C : Government and Policy*, vol. 21, n°2, 633-649.
- PLUMMER, P. et M. TAYLOR. 2001. « Theories of Local Economic Growth (part 1) : Concepts, Models, and Measurement ». *Environment and planning A*, vol. 33, n°2, 219-236.
- POLÈSE, M. 2005. « Les perspectives de développement des régions québécoises ». *En perspectives*, Études économiques Desjardins, vol. 15, n°8, août-septembre.
- POLÈSE, M. et R. SHEARMUR. 2002. *La périphérie face à l'économie du savoir : la dynamique spatiale de l'économie canadienne et l'avenir des régions non métropolitaines du Québec et des provinces de l'Atlantique*. Montréal : INRS Urbanisation, Culture et Société et Institut canadien de recherche sur le développement régional.
- POMMIER, P. 2002. M. BOILEVE (collaboration). *Les systèmes productifs locaux*. Paris : La Documentation Française/DATAR.
- PORTER, M. 2003. « The Economic Performance of Regions. *Regional studies*, vol. 36, n°6-7, 549-578.
- PORTER, M. 2000. « Location, Competition, and Economic Development : Local Clusters in a Global Economy ». *Economic Development Quarterly*, vol. 14, n°1, 15-34.
- PORTER, M. 1998. *On Competition*. Boston : Harvard Business School Press.
- PORTER, M. 1990. *The Competitive Advantage of Nations*. New York : The Free Press.

- POUPART, J. 1997. « Échantillonnage et recherche qualitative : essai théorique et méthodologique ». J. POUPART et al., dir. *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques*. Boucherville : Gaëtan Morin éditeur, 169-209.
- REESE, L. et R. ROSENFELD. 2001. « Yes, But... : Questioning the Conventional Wisdom About Economic Development ». *Economic Development Quarterly*, vol. 15, n°4, 299-312.
- RODRIGUEZ-POSE, A. 2001. « Killing Economic Geography With a "Cultural Turn" Overdose ». *Antipode*, vol. 33, n°2, 176-182.
- ROMER, P.M. 1990. « Endogenous Technological Change ». *Journal of Political Economy*, vol. 98, n°5, partie II : S71-S102.
- ROMER, P.M. 1986. « Increasing Returns and Long-Run Growth ». *Journal of Political Economy*, vol. 94, n°5, 1002-1037.
- ROSENFELD, S. 2001. « Backing into Clusters : Retrofitting Public Policies ». *Integration Pressures : Lessons form Around the World*, John F. Kennedy School Symposium, Harvard University, mars, 29-30.
- ROSENTHAL, S.S. et W.C. STRANGE. 2003. « Evidence on the Nature and Sources of Agglomeration Economies ». Document préparé pour la publication *Handbook of Regional and Urban Economics*, vol. 4.
- ROSSI, U. 2004. « New Regionalism Contested : Some Remarks in Light of the Case of the Mezzogiorno of Italy ». *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 28, n°2, juin, 466-476.
- ROWTHORNE, B. 1986. « De-Industrialisation in Britain ». R. MARTIN et B. ROWTHORNE, dir. *The Geography of De-industrialization*, London : Macmillan, 1-30.
- SAXENIAN, A. 2000. « Les limites de l'autarcie : Silicon Valley et Route 128 ». G. BENKO et A. LIPIETZ, dir. *La richesse des régions : la nouvelle géographie socio-économique*. Paris : PUF, 121-147; traduction de 1994, *Regional Advantage : Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*, Cambridge : Harvard University Press.
- SCOTT, A.J. 2004. « A Perspective of Economic Geography ». *Journal of Economic Geography*, vol. 4, n°5, 479-499.

- SCOTT, A.J. 2000. « Economic Geography : The Great Half-Century ». *The Oxford Handbook of Economic Geography*. Oxford : Oxford University Press, 18-44.
- SCOTT, A.J. 1998. *Regions and the World Economy*. Oxford : Oxford University Press.
- SCOTT, A.J. 1988. *New Industrial Spaces*. London : Pion.
- SCOTT, A.J. 1986. « High Technology Industry and Territorial Development : The Rise of the Orange County complex, 1955-1984 ». *Urban Geography*, vol. 7, 3-45.
- SCOTT, A.J. et A. PAUL. 1990. « Collective Order and Economic Coordination in Industrial Agglomerations : The Technopoles of Southern California ». *Environment and Planning C : Government and Policy*, vol. 8, n°2, 179-193.
- SCOTT, A.J. et M. STORPER, 2003. « Regions, Globalization, Development ». *Regional Studies*, vol. 37, n°6-7, 579-593.
- SCOTT, A.J. et M. STORPER. 1988. « The Geographical Foundations and Social Regulation of Flexible Production Complexes ». *The Power of Geography*. London : Allen & Unwin.
- SHEARMUR R. et M. POLÈSE. 2003. *Revue de la littérature : Économies d'agglomération et liens inter-entreprises dans un cadre métropolitain : le cas de Québec*. Montréal : INRS-Urbanisation, Culture et Société, septembre.
- SHEPPARD, E.S. 1983. « Pasinetti, Marx and Urban Accumulation Dynamics ». D. GRIFFITH et A. LEA dir. *Evolving Geographic Structures*. The Hague : Martinus Nijholt, 293-322.
- SHEPPARD, E.S. 2001. « Quantitative Geography : Representations, Practices, and Possibilities ». *Environment and Planning D : Society and Space*, vol. 19, n°5, 535-554.
- STATISTIQUE CANADA, 2005. « Étude : La semaine de travail : qu'en reste-t-il? ». *Le Quotidien*, le mardi 21 juin.
- STORPER, M. et A.J. VENABLES. 2004. « Buzz : Face-to-face Contact and the Urban Economy ». *Journal of Economic Geography*, vol. 4, n°4, 351-370.
- STORPER, M. et R. WALKER. 1989. *The Capitalist Imperative : Territory, Technology, and Industrial Growth*. Oxford : Blackwell.
- STORPER, M. et R. WALKER. 1983. « The Theory of Labor and the Theory of Location International ». *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 7, n°1, 1-41.

- TAYLOR, M.J. et N.J. THRIFT. 1982. « Industrial Linkage and the Segmented Economy : 1. Some Theoretical Proposals ». *Environment and Planning A.*, vol. 14, n°12, 1601-1613.
- TAYLOR, M.J. et S. LEONARD, 2002. *Embedded Enterprise and Social Capital : International Perspectives*. Aldershot : Ashgate.
- TERNAUX, P. 2003. « Le rôle des nouvelles connaissances dans les mutations des marchés locaux du travail : le cas des systèmes productifs locaux ». Atelier no 5 : « Recomposition des Systèmes productifs locaux et constitution de corps de connaissances », Conférence SASE 2003. *Éducation, Connaissances et Sociétés futures*. Aix-en-Provence, 26-28 juin 2003, document non publié.
- TERNAUX, P. 2004. *Mutations des marchés du travail, territoires et proximités*. Quatrième Journées de la proximité, Université de Grenoble 2, Marseille, 17-18 juin.
- TICHY, G. 1998. « Clusters : Less Dispensable and More Risky Than Ever ». M. STEINER dir. *Clusters and Regional Specialisation*. London : Pion, 226-237.
- TREMBLAY, D-G. 1997. *Économie du travail : les réalités et les approches théoriques*. Montréal : Éditions Saint-Martin.
- TREMBLAY, D-G. et S. ROUSSEAU. 2005. « Le secteur du multimédia à Montréal peut-il être considéré comme un milieu innovateur? ». *Géographie, Économie, Société*, vol. 7, n°1, 37-56.
- VENNE, M. dir. 2003. *Justice, démocratie et prospérité : L'avenir du modèle québécois*. Chaire de recherche du Canada en études québécoises et canadiennes, Québec : Éditions Québec Amérique inc.
- VERNON, R. 1966. « International Investment and International Trade in the Product Cycle ». *Quarterly Journal of Economics*, vol. 80, n°2, 190-207.
- VON THÜNEN, J.H. 1966. *Von Thünen's isolated state, an English translation of Der Isolerte Staat, 1826*. Oxford : Pergamon Press.
- WEBER, A. 1929. *Alfred Weber's Theory of the Location of Industries*. Chicago : University of Chicago Press.
- YEUNG, H.W.-C. 2005. « Rethinking Relational Economic Geography ». *Transactions of the Institute of British Geography*, vol. 30, n°1, 37-51.

ZIMMERMANN, J.-B. 2002. « Des "clusters" aux "small-worlds" une approche en termes de proximités ». *Géographie, Économie, Société*, vol. 4, 3-17.

Documentation citée dans les analyses de créneaux et l'analyse transversale

Documentation reliée au PROJET ACCORD

ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. 2005. *Plan d'action 2005-2010. Créneau d'excellence Techno-mines souterraines*. Version finale révisée, 17 octobre.

ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. 2005. *Plan stratégique Créneau d'excellence Techno-mines souterraines*. Version finale révisée, 17 octobre.

ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. 2004. *Créneau d'excellence : Les Systèmes de construction en bois*, 12 novembre 2004.

ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. 2002. *Entente ACCORD 1*.

http://www.mdeie.gouv.qc.ca/publications/pdf/developpement_regional/fr/regions/abitibi_temiscamingue/ententeaccord08.pdf. (page consultée le 29 janvier 2007).

ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. (s.d.) *Devenir maître de son développement en misant sur ses créneaux d'excellence : La force des régions*. Dépliant d'information, MDEIE, SGF, Collection Briller parmi les meilleurs, Québec : Gouvernement du Québec.

ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. (s.d.) *Document sommaire de présentation* du Comité régional ACCORD présenté au Secrétariat à la coordination du Projet ACCORD.

ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. (s.d.) *Rapport sur le potentiel des créneaux d'excellence de la région*. Document de remise au secrétariat de coordination, Samson Bélair Deloitte & Touche, Ministère des régions du Québec.

ACCORD BAS-SAINT-LAURENT. 2005. *Le créneau de la Valorisation de la tourbe et des technologies agro-environnementales*. Document de travail révisé le 7 octobre.

ACCORD BAS-SAINT-LAURENT. 2002. *Entente ACCORD 1*.

http://www.mdeie.gouv.qc.ca/publications/pdf/developpement_regional/fr/accord/entente_bas_saint_laurent.pdf, novembre. (page consultée le 5 mars 2006).

- ACCORD BAS-SAINT-LAURENT. (s.d.) *Devenir maître de son développement en misant sur ses créneaux d'excellence : La force des régions*. Dépliant d'information, MDEIE, SGF, Collection Briller parmi les meilleurs, Québec : Gouvernement du Québec.
- ACCORD BAS-SAINT-LAURENT. (s.d.) *Rapport sur le potentiel des créneaux d'excellence de la région, Bas-St-Laurent*. Ébauche.
- ACCORD BAS-SAINT-LAURENT, CÔTE-NORD, GASPÉSIE-ÎLES-DE-LA-MADELEINE. 2006. *Signature de l'entente de mise en œuvre : « Ressources, sciences et technologies marines »*.
- ACCORD BAS-SAINT-LAURENT, CÔTE-NORD, GASPÉSIE-ÎLES-DE-LA-MADELEINE. 2006. *Stratégie de développement et plan d'action du créneau d'excellence Ressources, sciences et technologies marines*.
- ACCORD CÔTE-NORD. 2006. *Plan d'action du créneau régional Côte-Nord : Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques*. 1^{er} février.
- ACCORD CÔTE-NORD. 2006. *Stratégie de développement du créneau d'excellence - Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques (IPIMM)*. 1^{er} février.
- ACCORD CÔTE-NORD. 2003. *Entente ACCORD 1*.
http://www.mdeie.gouv.qc.ca/publications/pdf/developpement_regional/fr/accord/entente_cotenord.pdf, août à novembre.
- ACCORD CÔTE-NORD. (s.d.) *Devenir maître de son développement en misant sur ses créneaux d'excellence : La force des régions*. Dépliant d'information, MDEIE, SGF, Collection Briller parmi les meilleurs, Québec : Gouvernement du Québec.
- ACCORD CÔTE-NORD. (s.d.) *Rapport sur le potentiel des créneaux d'excellence de la région*. Document de remise au secrétariat de coordination, Samson Bélair Deloitte & Touche, Ministère des régions du Québec.
- ACCORD GASPÉSIE-ÎLES-DE-LA-MADELEINE. 2006. *Créneau Récréotouristique, Plan d'action*. Version projet modifié suite à la réunion interministérielle tenue le 28 février.
- ACCORD GASPÉSIE-ÎLES-DE-LA-MADELEINE. 2006. *Entente de mise en œuvre de la stratégie et du plan d'action du créneau d'excellence récréotourisme de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine*.

- ACCORD GASPÉSIE-ÎLES-DE-LA-MADELEINE. 2005. *Créneau Récréotouristique, La stratégie*. Document de travail, MDERR, 26 janvier.
- ACCORD GASPÉSIE-ÎLES-DE-LA-MADELEINE. 2002. *Entente ACCORD 1*.
http://www.mdeie.gouv.qc.ca/publications/pdf/developpement_regional/fr/accord/entente_gaspesie.pdf, décembre. (page consultée le 5 mars 2006).
- ACCORD GASPÉSIE-ÎLES-DE-LA-MADELEINE. (s.d.) *Devenir maître de son développement en misant sur ses créneaux d'excellence : La force des régions*. Dépliant d'information, MDEIE, SGF, Collection Briller parmi les meilleurs, Québec : Gouvernement du Québec.
- ACCORD SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN. 2004. *Stratégie et opportunités d'affaires de la Vallée de l'aluminium*. Région : Saguenay-Lac-Saint-Jean, Créneau d'excellence : transformation de l'aluminium, décembre.
- ACCORD SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN. 2003. *Entente ACCORD 1*.
http://www.mdeie.gouv.qc.ca/publications/pdf/developpement_regional/fr/accord/entente_saguenay.pdf, 13 février. (page consultée le 5 mars 2006).
- ACCORD SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN. (s.d.) *Devenir maître de son développement en misant sur ses créneaux d'excellence : La force des régions*. Dépliant d'information, MDEIE, SGF, Collection Briller parmi les meilleurs, Québec : Gouvernement du Québec.
- ACCORD SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN. (s.d.) *Rapport sur le potentiel des créneaux d'excellence de la région*. Document de remise au secrétariat de coordination, Samson Bélair Deloitte & Touche, Ministère des régions du Québec.
- DUCKER WORLDWIDE. 2003. *Toward an Aluminum Transformation Cluster in the Province of Quebec : Phase 1 : Identification, Assessment and Development of Aluminum Transformation Opportunities*. 10 février.
- DUCKER WORLDWIDE. 2003. *Toward an Aluminum Transformation Cluster in the Province of Quebec : Phase 2 Cluster Model and Business Strategy*. 10 février.
- GOULET, D. 2000. *Plein Cap sur la Mer! Stratégie québécoise de développement des ressources, sciences et technologies marines, Agir avec les régions du Bas-Saint-Laurent, de la Côte-Nord et de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine*. Québec : Gouvernement du Québec.

- MDEIE. 2006. « Projet ACCORD - Signature de l'entente pour le développement du créneau Récréotouristique en Gaspésie et aux Îles-de-la-Madeleine ». *Communiqué de presse*, Percé, le 13 juillet.
- MDEIE. 2006. *Info-Bulletin*, vol. 1, n° 1, mars.
- MFQ et MREQ. 2001. *Stratégie de développement économique des régions ressources – L'Abitibi-Témiscamingue : un maillon essentiel de notre économie*. Québec : Gouvernement du Québec.
- MFQ et MREQ. 2001. *Stratégie de développement économique des régions ressources – Le Bas-Saint-Laurent : un maillon essentiel de notre économie*. Québec : Gouvernement du Québec.
- MFQ et MREQ. 2001. *Stratégie de développement économique des régions ressources – La Côte-Nord : un maillon essentiel de notre économie*. Québec : Gouvernement du Québec.
- MFQ et MREQ. 2001. *Stratégie de développement économique des régions ressources – La Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine : un maillon essentiel de notre économie*. Québec : Gouvernement du Québec.
- MFQ et MREQ. 2001. *Stratégie de développement économique des régions ressources – Le Saguenay-Lac-Saint-Jean : un maillon essentiel de notre économie*. Québec : Gouvernement du Québec.
- MISA. <http://www.misaat.org/>.
- PORTAIL QUÉBEC. 2006. « Projet ACCORD au Saguenay-Lac-Saint-Jean - La ministre Gauthier fait état des premiers résultats du projet ACCORD ». *Communiqué de presse*, Jonquière, le 20 novembre.
- SAMSON BÉLAIR DELOITTE & TOUCHE. 2005. *Synthèse des études sur le créneau marin. Présentation au comité industriel du créneau marin*, Projet ACCORD, Régions Région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine /Côte-Nord/Bas-Saint-Laurent, février.
- SAMSON BÉLAIR DELOITTE & TOUCHE. 2005. *Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques*. Projet ACCORD, Région Côte-Nord, Étude d'étalonnage, janvier.

- SAMSON BÉLAIR DELOITTE & TOUCHE. 2004. *Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques*. Projet ACCORD, Région Côte-Nord, Étude de tendances et d'opportunités, octobre.
- SAMSON BÉLAIR DELOITTE & TOUCHE. 2004. *Revue des tendances, opportunités et enjeux pour l'industrie de l'aquaculture au Québec maritime*. Créneau des ressources, sciences et technologies de la mer, Région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine /Côte-Nord/Bas-Saint-Laurent, mai.
- SAMSON BÉLAIR DELOITTE & TOUCHE. 2003. *Étude de tendances et de l'étalonnage international – Transformation alimentaire- créneau des ressources, sciences et technologies de la mer*, Région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine /Côte-Nord/Bas-Saint-Laurent, 11 juillet.
- SAMSON BÉLAIR DELOITTE & TOUCHE. 2003. *Étude d'étalonnage international pour le créneau des biotechnologies marines*. Présentation au secrétariat de coordination ACCORD, Région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine /Côte-Nord/Bas-Saint-Laurent, 12 juin.
- SAMSON BÉLAIR DELOITTE & TOUCHE. 2003. *Étude des tendances et étalonnage international –Créneau des technologies marines*. Présentation au comité industriel, Région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine /Côte-Nord/Bas-Saint-Laurent, 5 juin.
- SAMSON, BÉLAIR, DELOITTE & TOUCHE. 2003. *Valorisation de la tourbe : Gestion décentralisée des eaux usées et substrats pour l'horticulture, Bas-Saint-Laurent*. 30 mai.
- SAMSON, BÉLAIR, DELOITTE & TOUCHE. 2003. *Étalonnage international : Créneau des systèmes de construction en bois*. Région de l'Abitibi-Témiscamingue, 1^{er} mai.
- SAMSON, BÉLAIR, DELOITTE & TOUCHE. 2003. *Portrait général de l'industrie des mines souterraines, des équipementiers et sélection de sites d'étalonnage*, Région de l'Abitibi-Témiscamingue, 13 mars.
- SAMSON BÉLAIR DELOITTE & TOUCHE. 2003. *Rapport sur le potentiel des créneaux d'excellence*. Document de remise au secrétariat de coordination, Projet ACCORD, Saguenay-Lac-Saint-Jean, 7 février.

SAMSON BÉLAIR DELOITTE & TOUCHE. 2003. *Étude de marché sur les systèmes de construction de bois, Région de l'Abitibi-Témiscamingue*. Présentation au comité industriel du créneau du bois, 3 février.

SAMSON BÉLAIR DELOITTE & TOUCHE. 2002. *Projet ACCORD*, session de travail, vendredi le 1^{er} novembre.

SAMSON BÉLAIR DELOITTE & TOUCHE. (s.d.) *Rapport sur le potentiel des créneaux d'excellence de la région de l'Abitibi-Témiscamingue*. Projet ACCORD, version non corrigée et non complète.

Les monographies et documents gouvernementaux

AFAT. 2006. *Entreprises de transformation du bois de l'Abitibi-Témiscamingue*, Répertoire.

AFAT. 2005. *Stratégie d'intensification de l'aménagement forestier en Abitibi-Témiscamingue et dans le Nord-du-Québec*. Rapport final présenté à Monsieur Pierre Corbeil, Ministre des Ressources naturelles et de la Faune, Ministre responsable des régions Abitibi-Témiscamingue et Nord-du-Québec, juin.

AFAT. 2004. *Synthèse présentée à la Commission de l'étude sur la gestion de la forêt publique du Québec*. 29 mai.

AMQ. (s.d.) *La ressource humaine : matière première de l'industrie minière*. Rapport annuel 2005-2006. Québec : Association minière du Québec.

ASSOCIATION CANADIENNE DE L'ÉNERGIE ÉOLIENNE. (s.d.) pamphlet *L'industrie de l'énergie éolienne*.

ATRAQ. <http://www.atraq.com/cgi-cs/cs.waframe.content?topic=13770&lang=1>. (page consultée le 30 novembre 2006).

BUTEAU, P. 2002. *Rapport sur les activités d'exploration minière au Québec*. Ministère des Ressources naturelles et Faune.

CHABOT, A. 2005. *L'étude sur l'Évaluation des mouvements des bois en Abitibi-Témiscamingue*. Forintek, présentation power point présenté lors du 1^{er} Rendez-vous à valeur ajoutée, 11 novembre, Rouyn-Noranda.

CHAREST, J. 2004. *La formation de la main-d'œuvre dans une perspective de développement économique régional : examen du rôle des politiques publiques, des ressources de soutien, du partenariat et des entreprises dans six régions du Québec*. Devis de recherche présenté à la Commission des partenaires du marché du travail, 6 décembre.

COMITÉ SÉNATORIAL PERMANENT DES PÊCHES ET DES OCÉANS. 2006. *La pêche au crabe des neiges dans l'Atlantique*. Rapport intérimaire dans le cadre de l'étude du Comité du nouveau cadre stratégique en évolution du gouvernement fédéral pour la gestion des pêches et des océans du Canada,

<http://www.parl.gc.ca/39/1/parlbus/commbus/senate/Com-f/fish-f/rep-f/repintjun06-f.htm>, juin.

COMMISSION D'ÉTUDE SUR LA GESTION DE LA FORÊT PUBLIQUE QUÉBÉCOISE.

2004. *Résumé du rapport final*. décembre.

CONSEIL DE L'INDUSTRIE FORESTIÈRE DU QUÉBEC. (s.d.) *Portrait forestier 08 - Abitibi-Témiscamingue*.

http://www.cifq.qc.ca/html/francais/centre_mediatique/portrait_08.php. (page consultée le 16 octobre 2006).

CONSULTANTS GUYLAINE VACHON et SOCIÉTÉ CONSEIL BPS. 2004. *Plan de développement des ressources humaines (PDRH) pour l'industrie touristique des Îles-de-la-Madeleine*. Rapport final pour le CQRHT et financé par Emploi-Québec, novembre.

FORTIN, L. 2006. *Le marché du travail dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue : Perspectives professionnelles 2005-2009*, Emploi-Québec. Québec : Gouvernement du Québec.

FORTIN, L. 2005. *L'industrie forestière en Abitibi-Témiscamingue : Portrait de l'emploi et de la main-d'œuvre*. Emploi Québec, mai.

GROUPE MISSION. 2005. A. ROULEAU dir. *Enquête sur la situation de l'emploi en tourisme et sur les pratiques de gestion des RH- Gaspésie*. Rapport final pour le CQRHT et financé par Emploi-Québec, février.

ISQ. 2006. *Bulletin statistique régional : Abitibi-Témiscamingue*. 2^{ème} trimestre.

INSTITUT POUR LE PROGRÈS SOCIO-ÉCONOMIQUE. 2005. *La Côte-Nord maritime : Portrait et diagnostic*. février.

MAPAQ. 2006. *Profil régional de l'industrie bioalimentaire au Québec : estimations pour 2005 – Portrait régional et contribution de l'industrie bioalimentaire à l'activité économique régionale*. Québec : MAPAQ.

MAPAQ. 2000. *Politique québécoise des pêches et de l'aquaculture : « Cap sur l'innovation et le développement »*. Québec : Gouvernement du Québec.

- MINISTÈRE DU TOURISME DU QUÉBEC. 2005. *Vers un tourisme durable - Politique touristique du Québec : un nouveau partenariat industrie-gouvernement*. Québec : Gouvernement du Québec.
- MINISTÈRE DU TOURISME DU QUÉBEC. (s.d.) *Tourisme en chiffres 2004 – version finale*. <http://www.bonjourquebec.com/mto/publications/statistiques/index.html>. (page consultée le 26 novembre 2006).
- MRNF. 2006. *L'Énergie pour construire le Québec de demain : La Stratégie énergétique du Québec 2006-2015*. Québec : Gouvernement du Québec.
- MRNF. (s.d.). *Activité minière en Abitibi-Témiscamingue*. <http://www.mrnf.gouv.qc.ca/abitibi.temiscamingue/mines/mines-activits.jsp>. (page consultée le 5 mars 2007).
- MRNF. (s.d.) *Bilan et faits saillants – 2005- Minéraux industriels, Tourbe*, <http://www.mrnf.gouv.qc.ca/publications/enligne/mines/bfs2005/mineraux.asp>, (page consultée le 27 octobre 2006).
- MINISTÈRE DES TRANSPORTS DU QUÉBEC. 2001. *Politique de transport maritime et fluvial : le Québec à la barre*. Québec : Gouvernement du Québec.
- SYNDICAT NATIONAL DES EMPLOYÉS DE L'ALUMINIUM D'ARVIDA (SNEAA). 2005. *Les avantages pour Alcan à continuer à investir au Saguenay-Lac-Saint-Jean dans la production et la transformation de l'aluminium : comment moderniser le cadre de relations entre Alcan et le Québec*. Document synthèse, Saguenay, le 13 décembre.
- TECHNOCENTRE ÉOLIEN GASPÉSIE-LES ÎLES. 2005. *Premier appel d'offres de 1000 MW : les retombées dans le milieu suite à l'implantation des usines et des parcs éoliens...et les espoirs*. Présentation PowerPoint, novembre.
- TECHNOCENTRE ÉOLIEN. 2005. *Mémoire concernant les projets d'aménagement de parcs éoliens à Anse-à-Valleau et Baie-des-Sables*, juin.
- TURCOTTE, A. (s.d.) *Plan de développement des ressources humaines de la région touristique de la Gaspésie*. Rapport final présenté aux directions régionales d'Emploi-Québec de la région du Bas-St-Laurent et de la région Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, CT Conseil-Tourisme.

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC. 2002. *Rapport à l'Assemblée Nationale pour l'année 2001-2002 : Faits saillants*, Tome II, Chapitre 4 : Gestion de la ressource forestière.

ZINS BEAUCHESNE ET ASSOCIÉS. 2003. *Diagnostic de la main-d'œuvre dans l'industrie de la transformation de produits marins au Québec*. Rapport final, mars.

ZINS BEAUCHESNE ET ASSOCIÉS. 2003. *Diagnostic de la main-d'œuvre dans l'industrie de la transformation de produits marins au Québec*. Sommaire exécutif, mars.

Revue de presse : articles de journaux, communiqués, nouvelles électroniques et émissions télévisées, sites Internet

- BARIL, H. 2006. « Éoliennes; développement durable? Manœuvres périlleuses dans le ciel gaspésien ». *La Presse*, La Presse Affaires, samedi 28 octobre, S2.
- BARIL, H. 2005. « Éolien en Gaspésie : la manne sera éphémère ». *Le Droit*, Carrières et Professions, samedi 12 novembre, A51.
- BELLEMARE, A.-A. 2006. « L'éolien menace les ZEC ». *Le Soleil*, Sports, samedi 7 octobre, 80.
- BERGERON, M. 2006. « Entrevue avec Dick Evans, président d'Alcan : À la vitesse de l'électricité ». *La Presse*, La Presse Affaires, samedi 16 décembre, La Presse Affaires.
- BERNARD, J.-T. et G. BÉLANGER. 2007. « 336 000\$ par emploi pour 30 ans ». *Le Soleil*, Opinions, lundi 15 janvier, 17.
- BOUCHARD, A. 2006. « Avant tout un problème de mise en marché ». *Le Soleil*, Actualités, dimanche 23 avril, A3.
- BOUCHARD, R. 2006. « L'éolien ne sauvera pas les régions! ». *Le Soleil*, Éditorial, lundi 16 octobre, 18.
- CNW TELBEC. 2005. « 3Ci lance un troisième projet éolien à Murdochville ». *Réseau Canoë*, <http://argent.canoe.com/communiques/cnw.html?lang=fr&id=20050314171200FY>., Murdochville, le 14 mars.
- COUTURE, G. 2004. « Le Québec doit mieux profiter du développement de l'éolien ». *Les Affaires*, Opinions, samedi 27 novembre, 17.
- DANSEREAU, S. 2006. « La tournée des régions du Québec 2006 : Côte-Nord – Le Saint-Laurent, une autoroute bleue ». *Les Affaires*, Cahier spécial, samedi 28 janvier, A3.
- DEGLISE, F. 2006. « Cri d'alarme des Madelinots : Il faut éviter que les Îles ne se transforment en Old Orchard du Nord ». *Le Devoir*, Actualités, vendredi 10 mars, A1.
- DEMERS, N. 2006. « Quand la sphaigne fait des heureux : les travaux de R-D de Premier Tech donnent un nouvel élan à l'entreprise ». *Les Affaires*, 25 février, 65.

- DESJARDINS, F. 2007. « La pénurie de main-d'œuvre qualifiée continue de sévir : une quarantaine de programmes ne peuvent satisfaire la demande ». *Le Devoir*, Économie, mercredi 10 janvier, B1.
- DESJARDINS, F. 2006. « Qui joue avec le vent? L'éolien suscite la convoitise dans le secteur privé », *Le Devoir*, Perspectives, samedi 11 novembre, C1.
- DUCHESNE, P. 2006. « Développement éolien : Des maires dans le vent ». *Radio-Canada.ca*. www.radio-canada.ca/regions/est-quebec/2006/11/22/010-maires-redevances-eolien.asp. Édition de l'Est du Québec, mise à jour le jeudi 23 novembre, 9h27.
- ÉMOND, É. 2006. « Industrie forestière : près de 7 000 mises à pied en 18 mois ». *Le Journal de Québec*. Samedi 7 octobre, 3.
- FÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES COOPERATIVES FORESTIÈRES. 2006. « Les coopératives forestières s'expriment : Nous retrouverons nos dignité dans l'action ». *Communiqué de presse*, Ste-Foy, le 21 mars.
- FORTIN, K. 2004. « Les centrales au gaz seraient moins rentables que l'éolien ». *Le Devoir*, Actualités, samedi 26 juin, A7.
- GAGNÉ, Gilles. 2006. « Baie des chaleurs : Un comité de vigilance pour surveiller l'éolien ». *Le Soleil*, Actualités, lundi 13 novembre, 20.
- GAGNÉ, J.-P. 2006. « Le succès de l'éolien requiert une gestion avisée des projets ». *Les Affaires*, Actualité et analyse, samedi 22 juillet, 10.
- GAGNON, G. *Carrefour des affaires – La Vitrine du Bas-Saint-Laurent : survol de l'économie de la région*. <http://www.bas-saint-laurent.org/texte.asp?id=394>. (page consultée le 27 septembre 2005).
- GAUDET, G. (s.d.) « La loi 76 - Cause d'une profonde division au sein de l'industrie touristique ». *Le Radar*, <http://www.capacadie.com/leradar/detail.cfm?id=155877> (page consultée le 26 novembre 2006).
- GÉLINAS, G. et H. MICHAUD. 2004. « Coup de vent de 2 milliards \$: Le parc éolien de Québec vaudra 8 parcs et 2 usines en Gaspésie ». *Le Soleil*, La Une, mardi 5 octobre, A1.
- GROUPE DE RECHERCHE EN ÉCOLOGIE DES TOURBIÈRES (GRET). (s.d.) http://www.gret-perg.ulaval.ca/fr_tourbiere.html. (page consultée le 1^{er} novembre 2006).

- LA PRESSE. 2006. « Éolien, une pénurie de turbines à l'horizon ». *Le Quotidien*, Économie, mercredi 1 novembre, 29.
- LAROUCHE, M. 2004. « Rivière-du-Loup : un deuxième CNE et 200 autres emplois ». *Le Soleil*, Économie, mardi 4 mai, C8.
- LASALLE, L. 2006. « La nouvelle technologie d'Alcan lui permettra de réduire ses coûts ». *Le Devoir*, Économie, samedi 16 décembre, C7.
- LECOMTE, N. 2006. « 2^e et 3^e transformation du bois en Abitibi-Témiscamingue : une industrie jeune mais pleine de potentiel ». *Le couvert boréal*, AFAT, Hiver, 7-9.
- LES AFFAIRES. 2006. « Des fonds FIER pour la Côte-Nord et le Bas-Richelieu », *Les Affaires*, Entreprendre, samedi 21 octobre, 24.
- LE SOLEIL. 2006. « Les principaux crustacés au Québec ». *Le Soleil*, Actualités, tableau, dimanche 23 avril, A2.
- LÉVESQUE, L. 2005. « Le potentiel éolien du Québec est considérable...et souvent éloigné ». *Le Soleil*, Économie, jeudi 23 juin, C1.
- MARCHAL, M. 2005. « Îles-de-la-Madeleine : une saison qui démarre avec hésitation ». *Le Soleil*, L'Est et la Côte-Nord, samedi 30 juillet, A14.
- MDEIE. 2004. « Le ministre Michel Audet se réjouit de l'ouverture du bureau de développement industriel régional d'Alcan ». *Communiqué de presse*, Saguenay, 26 avril.
- MICHAUD, H. 2006. « Défi éolien : Le vent apporte des millions \$ dans l'Est ». *Le Soleil*, Affaires, mardi 10 octobre, 26.
- MICHAUD, H. 2006. « Secteur éolien à Matane : 1,5 M \$ pour former la main-d'œuvre ». *Le Soleil*, Économie, 7 février, C7.
- MICHAUD, H. et G. GAGNÉ. 2006. « Les pêcheurs du Québec en crise : Trop de vendeurs, pas assez d'acheteurs ». *Le Soleil*, Actualités, dimanche 23 avril, A3.
- NORMAND, F. 2006. « L'acceptation sociale sera au coeur du développement éolien : L'opposition du BAPE au projet SkyPower dans la MRC de Rivière-du-Loup risque de créer un précédent ». *Les Affaires*, Actualité et analyse, samedi 11 novembre, 23.

- NORMAND, F. 2006. « Pause demandée dans le développement éolien en Gaspésie : Une association touristique propose qu'on concentre toutes les éoliennes dans la région de Murdochville ». *Les Affaires*, Actualité et analyse, samedi 10 juin, 13.
- PAQUIN-BOUTIN, M.-P. 2005. « Place aux travailleurs immigrants : De Kaboul à Saint-Michel-des-Saints ». *La Presse*, Actualités, vendredi 19 août, A2.
- PARADIS, S. 2006. « D'ici 2011, Alcoa prévoit investor au moins 200 M\$ à Baie-Comeau ». *Le Soleil*, Affaires, mercredi 25 octobre, 50.
- PARADIS, S. 2004. « Mines Wabush redémarre – Ses 600 syndiqués entérinent à 57% et à 83% l'entente de principe intervenue vendredi ». *Le Soleil*, section L'Est et la Côte-Nord, mercredi 13 octobre, A19.
- PELCHAT, M. 2006. « Québec pense à créer un bureau de l'éolien : Le gouvernement souhaite ainsi calmer la grogne autour du développement de l'industrie du vent ». *Le Soleil*, Actualités, vendredi 1 décembre, 5.
- PRESSE CANADIENNE. 2006. « Parc éolien : Beaucoup plus payant en Ontario qu'au Québec ». *Le Soleil*, Actualités, lundi 27 novembre, 11.
- PRESSE CANADIENNE. 2006. « Premier Tech rejette une offre d'achat de 53M\$ ». *Le Soleil*, Affaires, vendredi 8 septembre, 45.
- PRESSE CANADIENNE. 2005. « Un retard de la dérivation de la Rupert compliquerait le développement de l'éolien ». *Le Devoir*, Économie, vendredi 21 octobre, A7.
- PROVENCHER, N. 2004. « Des Îles écologiquement fragiles : les Madelinots commencent à s'interroger au sujet de l'impact du boom touristique sur l'environnement ». *Le Soleil*, Actualités, dimanche 1^{er} août, A5.
- QUINTY, M. 2006. « Appel à tous! ». *PME*, vol. 22, n° 7, septembre, 4.
- QUINTY, M. 2006. « Quand les grandes font des petits ». *PME*, vol. 22, n° 7, septembre, 10.
- RADIO-CANADA. 2006. « La menace de disparition des trains de voyageurs en Gaspésie soulève les passions ». *Macadam Tribus*, vendredi 17 novembre.
- RADIO-CANADA ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. 2006. « Québec prépare une nouvelle politique ». *Nouvelles*, mise à jour le lundi 16 octobre à 16 h 34.

- RADIO-CANADA ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. 2006. « Des rejets de la fonderie Horne retrouvés à 150 km de leur lieu d'origine ». *Nouvelles*, mise à jour le mercredi 8 mars 2006 à 11 h 05.
- RADIO-CANADA SAGUENAY-LAC-ST-JEAN. 2006. « Hautes technologies : Alcan permettra de créer 75 emplois ». *Nouvelles*, mise à jour le mardi 12 décembre.
- RADIO-CANADA SAGUENAY-LAC-SAINT-JEAN. 2005. « La Côte-Nord veut profiter des avantages accordés à la Vallée de l'aluminium ». *Nouvelles*, mise à jour le mercredi 4 mai, 15h19.
- RADIO-CANADA.CA. 2006. « Sylviculture : Le recours collectif contre les forestières franchit une nouvelle étape ». <http://www.radio-canada.ca/regions/est-quebec/2006/03/10/009-recours-sylviculture.asp>, mise à jour le vendredi 10 mars.
- RADIO-CANADA.CA. ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. 2003. « Première étape franchie pour le projet SYSCOB ». Mise à jour le vendredi 15 avril, 13h52.
- RAMSAY, C.-A. 2006. « Les Innus de Pessamit préparent un projet éolien ». *Les Affaires*, Entreprendre, samedi 4 novembre, 33.
- RENAUD, D. 2006. « Premier Tech : 20 ans sans rendement », *Les Affaires*, 28 octobre, 90.
- ROCHETTE, M. 2006. « Absence de politique énergétique gouvernementale : Alcoa ne projette rien pour le Québec ». *Le Quotidien*, Nouvelles générales, samedi 25 février, 16.
- ROY, P. 2006. « Deux scieries 'indépendantes' parmi les survivantes ». *La Presse*. Nouvelles générales, Lundi 16 octobre, A12.
- SANSFAÇON, J.-R. 2006. « Encore plus d'hydrologots ». *Le Devoir*, Éditorial, lundi 18 décembre, A6.
- ST-HILAIRE, M. 2006. « Vallée de l'aluminium – L'exclusivité régionale chicote le reste du Québec ». *Le Quotidien*, Nouvelles générales, jeudi 23 février, 3.
- STE-MARIE, G. 2006 « L'éolien plus rentable sous Hydro-Québec ». *Le Soleil*, Opinions, lundi 7 août, 17.
- THÉRIAULT, C. 2006. « Le BAPE demande à Axor de remodeler son projet de parc éolien à Saint-Ulric ». *Le Soleil*, Affaires, mercredi 22 novembre, 47.

- THÉRIAULT, C. 2006. « Parc éolien de la vallée de la Matapédia : Privé et communautaire coexistent ». *Le Soleil*, Affaires, lundi 30 octobre, 24.
- THÉRIAULT, C. 2006. « L'éolien sauve la mise ». *Le Soleil*, Économie, mercredi 8 mars, C4.
- THÉRIAULT, C. et G. GAGNÉ. 2006. « Petit baby boom dans l'est du Québec ». *Cyberpresse*, mardi 12 décembre.
- TÉLÉ-QUÉBEC. 2005. *Les Francs Tireurs*. 12 octobre (entrevue avec Richard Desjardins).
- TRAVAILLEURS CANADIENS DE L'AUTOMOBILE (TCA). 2006. « Investissement d'Alcan au Complexe Jonquière : Le Saguenay-Lac-Saint-Jean sera toujours le meilleur endroit pour investir dans l'aluminium ». *Communiqué de presse*, Saguenay, le 14 décembre.
- TRAVAILLEURS CANADIENS DE L'AUTOMOBILE (TCA). 2006. « Ratification de l'accord de principe TCA-Alcan : le résultat de l'engagement mutuel Alcan-travailleurs ». *Communiqué de presse*, Alma, le 29 juin.
- TRAVAILLEURS CANADIENS DE L'AUTOMOBILE (TCA). 2004. « Selon la firme internationale KPMG : Les salaires industriels de la région sont parmi les plus compétitifs au monde ». *Communiqué de presse*, Saguenay, le 1er octobre.
- TREMBLAY, S. 2003. « Québec étudie la demande d'IOC ». *Le Soleil*, section Économie, mardi 2 décembre, C2.
- TREMBLAY, S. 2002. « Crise du fer et de l'acier : IOC stoppe sa production pour cinq semaines ». *Le Soleil*, section L'Est et la Côte-Nord, mardi 30 juillet, A11.
- TRUDEL, J.-S. 2002. « La tournée des régions du Québec : Côte-Nord 0 La crise mondiale de l'acier frappe durement la région : IOC et Québec-Cartier envisagent de nouvelles fermetures ». *Le Soleil*, Dossier spécial, samedi 16 mars, 43.
- TURCOTTE, C. 2005. « Pour que l'éolien profite aux régions ». *Le Devoir*, Économie, mardi 20 septembre, B1.
- VALLÉE DE L'ALUMINIUM. 2006. « Le gouvernement du Québec reconduit la Société de la Vallée de l'aluminium ». *Communiqué de presse*, 20 novembre.
- VALLIÈRES, M. 2006. « La Côte-Nord pourrait hériter d'un investissement de 290 M\$: Consolidated Thomson-Lundwark envisage un projet de mine de fer près de la frontière du Québec et du Labrador ». *Le Soleil*, jeudi 6 avril, C2.

Annexe 1 Nos remerciements

Nom		Poste	Société
Anctil	Yvan	Directeur adjoint	Coopérative forestière du Nord-Ouest
Asselin	Claude	Président, directeur général	Falmec
Asselin	Michel	Président	Trifide
Barrette	Suzanne	Directrice	Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes
Bédard	François	Économiste régional	Emploi-Québec, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine
Bellemare	Michel-Marie	Conseiller	MDEIE, Direction des politiques de développement régional
Bergeron	Réjean	Secrétaire général	Conférence régionale des élus
Bernier	Hervé	Directeur	Agrobiopole BSL
Bérubé	Denis	Président	Syndicat national des employés de l'aluminium de Baie-Comeau
Bérubé	Line	Vice-présidente, Affaires corporatives	Aluminerie Alouette inc.
Blais	Lorraine	Directrice	Cégep de la Gaspésie et des Îles
Bois	Denis	Représentant	Centre d'aide au développement des technologies
Boivin	Gaétan	Directeur	Institut maritime du Québec (IMQ)
Bonato	Michel	Directeur général	Association touristique régionale-Îles-de-la-Madeleine
Bouchard	Eugène	Secrétaire	Société d'aide au développement des collectivités
Boulangier	François	Directeur	SÉPAQ- Parc National de la

Nom		Poste	Société
			Gaspésie
Bourdages	Hélène	Direction régionale	Emploi-Québec, Bas-Saint-Laurent
Bourdages	Évangéliste	Président	Groupe Omhéga
Cauchon	Alain	Conseil régional des partenaires du marché du travail	Compagnie Minière Québec Cartier
Claveau	Gilbert	Direction régionale	MDEIE, Saguenay-Lac-Saint-Jean
Clements	Denis	Commissaire industriel	Corporation de promotion industrielle et commerciale de Sept-Îles
Côté	Yves-Marie	Président et chef de la direction	Groupe Trinor inc.
Coulombe	Jean	Pêcheur	
Cummings	France	Agente de secrétariat	MDEIE, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine
Demers	Serge	Directeur	Institut des sciences de la mer (ISMER)
Dion	Daniel	Coordonnateur du secteur de la formation continue	Institut maritime du Québec (IMQ)
Dubeau	François	Conseiller	MDEIE, Direction des politiques de développement régional
Dubois	Pierre	Journaliste	
Duchesneau	Lucille	Propriétaire	Hôtel-Motel Francis
Dufour	André	Directeur des finances	Éocycle Technologies inc.
Dupuis	Suzanne	Responsable des services aux entreprises	Emploi-Québec, Abitibi-Témiscamingue
Dupuis	Daniel	Directeur, recherche et	Groupe Berger

Nom		Poste	Société
		développement	
Duval	Luc	Directeur de projets	Falconbridge ltée, Fonderie Home
Fafard	Martin	Président-directeur général	Fafard & frères ltée
Fonteneau	Xavier	Directeur	MDEIE, Direction générale des politiques de développement des régions et de l'économie sociale
Gagné	Liz S.	Directrice générale	Conseil régional des partenaires du marché du travail
Gagnon	Gilles	Adjoint au directeur général	Conférence régionale des élus du Bas-St-Laurent
Gagnon	Jean-Pierre	Président	PRO-ALGUES
Gagnon	Laurent	Président directeur général	Campor
Gauthier	Éric	Adjoint au directeur	Promotion Saguenay
Gauthier	Joël	Surintendant ressources humaines	Cambior inc.
Gingras	Richard	Propriétaire	Hostellerie Baie Bleue
Girard	Adèle	Directrice générale	Conseil québécois des ressources humaines en tourisme
Godbout	Josée	Conseillère régionale en développement industriel	MDEIE, Abitibi-Témiscamingue
Goulet	Denis	Adjoint exécutif	MDEIE, Bas-Saint-Laurent
Grenier	Raymond	Directeur régional	Fonds régional de solidarité FTQ de l'Abitibi-Témiscamingue
Grenier	François	Propriétaire	Oursins Nordiques
Guimond	Daniel	Président	Syndicat des travailleurs de la Mine Noranda (CSN)
Harrison	Alain	Conseil régional des	Conseiller régional, sections locales

Nom		Poste	Société
		partenaires du marché du travail	FTQ
Harvey	Éloïse	Directrice du développement des affaires	Mecfor
Jean	Johanne	Rectrice	Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue
Jean	Patrice	Directeur	Coquillages Nordiques Inc.
Jolicoeur	Marcel H.	Directeur des ressources humaines	Groupe minier CMAC
Jomphe	Rosaire	Emploi-Québec	Saguenay-Lac-Saint-Jean
Labrecque ing.f.	Geneviève	Gestion des ressources forestières - Division Abitibi Ouest	TEMBEC
Langelier	Serge	Superviseur	Regroupement des pêcheurs professionnels de la haute et moyenne Côte-Nord (RPPHMCN)
Langevin	Maryse	Directrice générale	Technopole Maritime du Québec
Langlois	Robert	Président	Association québécoise de l'industrie de la pêche
Lavoie	Carol	Président du conseil d'administration	Centre d'aide technologique aux entreprises (CATECN)
Leblanc	Suzanne	Directrice des services d'administration et des ressources humaines	Entreprises Léo Leblanc inc.
Lelièvre	Roch	Président, directeur général	Lelièvre, Lelièvre et Lemoignan
Lemay	Claude	Président	Mingan industries inc.
Lepage	André	Direction régionale	Emploi-Québec, Côte-Nord

Nom		Poste	Société
Lessard	Isabelle	Directrice générale	Association forestière de l'Abitibi-Témiscamingue inc.
Levasseur	Pierre	Directeur général – Divisions forestières et scieries Région Québec-Ouest	Abitibi Consolidated inc.
Léveillé	Claude	Directeur des ressources humaines	Mines Agnico-Eagle ltée, Division Laronde
Lévesque	Marcel	Directeur des Finances	ABK Gaspésie inc.
Loiselle	Richard	Directeur	Centre spécialisé des Pêches
Mailloux	Claude	Directeur	Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie maritime
Mamelonet	Georges	Propriétaire	Restaurant La Maison du Pêcheur
Marcotte	Daniel	Directeur général	Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue
Marquis	Guillaume	Ingénieur	Métal Marquis inc.
Martineau	Louise	Conseillère principale	Développement économique Canada
Ménard	Jacques	Directeur	Alcan – métal primaire - Développement Industriel Régional
Michaud	Christian	Directeur général	Métal 7
Morin	André	Directeur général	Cégep de Rivière-du-Loup
Paradis	Charles	Conseiller Syndical, Coordinateur Secteur Hydro-Électrique	Syndicat de la fonction publique
Paré	Jean	Directeur général	Spectube inc.
Pelletier	Denis	Conseiller en formation continue	Institut de technologie agroalimentaire
Perron	Frédéric	Agent de développement	Ministère de l'Agriculture,

Nom		Poste	Société
		industriel	Pêcheries et de l'Alimentation
Perron	Marie-Christine	Conseillère à l'exportation	CORPEX
Philion	Hélène	Présidente	Philion Stratégie & Marketing
Plourde	Lise	Adjointe au directeur général	Centre québécois de recherche et de développement en aluminium
Postras	Jean-Yves	Commissaire industriel	Corporation de développement industriel et commercial de la région de Val-d'Or
Proulx	Suzanne	Directrice générale	Comité sectoriel de main-d'œuvre de la métallurgie du Québec
Proulx	Alain	Représentant régional des TCA	Syndicat National des Employés(es) de l'Aluminium d'Arvida inc.
Rheault	Donald	Vice-président Conseil Central de la C.S.N.	Commission scolaire Harricana
Rioux	François	Président	Riôtel
Ritchie-Roussy	Délisca	Mairesse	Ville de Murdochville
Robitaille	Sylvie	Vice-présidente et directrice générale	GLM et PV Hydraulique
Roby	Luc	Directeur général par intérim	Société de la Vallée de l'Aluminium
Roy	Normand	Directeur	CETECH
Savard	Christine	Conseillère en développement économique	MDEIE, Côte-Nord
Savard	Roger	Propriétaire	Les Crabiers du Nord
Scantland	Gilbert	Directeur général	Conférence régionale des élus
Sirois	Martin	Directeur	IDS Micro

Nom		Poste	Société
Thomassin	Jean-Pierre	Directeur général	Association de l'exploration minière du Québec
Vallée	Gilles	Président	Gaspésia Pharma Inc.
Vézina	Raynald	Consultant minier	Cambior inc.
Vigneau	Diane	Propriétaire	Le P'tit Café, Chez Diane
Wright	Tony	Consultant	Groupe AMIK

Annexe 2 Documentation

1. État d'avancement des créneaux d'excellence en date du 10 octobre 2005
2. Courriel transmis par Xavier Fonteneau aux présidents du comité ACCORD
3. Courriel transmis par Jean Charest demandant la collaboration des présidents des comités ACCORD
4. Exemple de lettre d'invitation transmise par courriel aux personnes sélectionnées
5. Calendrier des entrevues
6. Formulaire de consentement
7. Guide d'entrevue
8. Observations au vol

INFORMATIONS SUR LES CRÉNEAUX D'EXCELLENCE DU PROJET ACCORD DANS LES RÉGIONS PÉRIPHÉRIQUES DU QUÉBEC											
Choix de régions et de créneaux (X)	État d'avancement des travaux (10/10/2005)	Créneau	Catégorie	Définition	Entreprises du créneau	Emplois relatifs au créneau	Grandes entreprises	Qualifications	Formation disponible	Facteurs/ Performance	Autres
	démarrer	produits métalliques									
	Comité de créneau à démarrer	Habitat - construction	En évaluation								
Côte-Nord											
X	Élaboration de la stratégie et du plan d'action	Ingénierie des procédés industriels miniers et métallurgiques (Minerai de fer)	Leader	Ingénierie, conception, fabrication de pièces de haute résistance pour machines-outils et de composantes pour les procédés de production	6 grands donneurs d'ordre	6700 Rémunération de beaucoup supérieure à la moyenne. Problèmes de recrutement et de rétention (ingénieurs, technologues)	Rio Tinto (524); Québec-Cartier (1980); QIT (300), Wabush (325), Alcoa (1900). Alouette (557)	80% possède une formation universitaire, collégiale ou professionnelle	Formation collégiale, Programmes de formation à l'interne. Centre d'aide technologique aux entreprises	Hauts salaires, Chine, réglementation	
X	Élaboration de la stratégie et du plan d'action	Ressources, sciences et technologies marines	Co-Leader (avec Bas-St-Laurent et Gaspésie-Iles-de-la-Madeleine)	<ul style="list-style-type: none"> • Aquaculture • Biotechnologies marines • Transformation • Technologies marines 	12	Difficultés de rétention de la main-d'œuvre spécialisée (recherche, gestion)	Pecnord, Pêcheries Mainouagan (60); Poséidon (150),		Formation universitaire (UQAR), R&D (Centre de recherche en génétique)		Stratégie « Plein cap sur la mer! »

INFORMATIONS SUR LES CRÉNEAUX D'EXCELLENCE DU PROJET ACCORD DANS LES RÉGIONS PÉRIPHÉRIQUES DU QUÉBEC											
Choix de régions et de créneaux (X)	État d'avancement des travaux (10/10/2005)	Créneau	Catégorie	Définition	Entreprises du créneau	Emplois relatifs au créneau	Grandes entreprises	Qualifications	Formation disponible	Facteurs/Performance	Autres
							Oursin nordique, Crabiers du nord		Formation spécialisée (ex : CSP)		
	Démarrage du comité de créneau	Utilisation et transformation de la forêt boréale	Associé								
	Comité de créneau à démarrer	Phytogénétique et production de pommes de terre et de petits fruits nordiques	En évaluation								
	Comité de créneau à démarrer	Production, transport et entreposage d'énergie	En évaluation								
	Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine										
X	Élaboration de la stratégie et du plan d'action	Ressources, sciences et technologies marines	Co-Leader (avec Bas-St-Laurent et Côte-Nord)	<ul style="list-style-type: none"> • Aquaculture • Biotechnologies marines • Transformation • Technologies marines 	40 usines de transformation; 19 d'aquaculture; 4	2 500 Certains problèmes de rétention; Pénurie de	Pêcheries Marinard Itée (230); E. Gagnon et Fils Itée		MAPAQ-CAMGR, CSP, CCTTP, SODIM UQAR		Stratégie « Plein cap sur la mer! »

2. Courriel transmis par Xavier Fonteneau aux présidents des comités ACCORD

De : Josee.Primeau@mdeie.gouv.qc.ca de la part de
> Xavier.Fonteneau@mdeie.gouv.qc.ca
> Date : mar. 22/11/2005 10 :34
> À : rgrenier@abt.fondsreg.com; gouv@premiertech.com;
> lberube@alouette.qc.ca;
> sadc@globetrotter.qc.ca; rejean.bergeron@lacre.ca
> Cc : Charest Jean
> Objet : Étude de l'Université de Montréal
>

>> La Commission des partenaires du marché du travail a récemment confié à des chercheurs de l'Université de Montréal le mandat de réaliser une étude sur les besoins en main-d'oeuvre dans le champs des créneaux d'excellence identifiés dans le projet ACCORD.

Ces chercheurs sont venus nous consulter au MDEIE pour obtenir de l'information leur permettant d'identifier les régions et les créneaux d'excellence devant faire l'objet de leur étude. La phase essentielle de leur travail se déroulera sur le terrain. C'est pourquoi nous vous informons que nous leur avons recommandé de prendre d'abord contact avec vous avant d'entamer toute autre démarche auprès des comités de créneaux. Prochainement vous serez sans doute contactés par M. Jean Charest et Mme Martine Poulin, tous les deux de l'Université de Montréal, qui vous expliqueront plus amplement les objectifs, le déroulement et les besoins de leur étude. Nous pensons que les résultats de cette étude devraient contribuer efficacement aux travaux menés dans votre région et à la mise en oeuvre des plans d'action. Nous vous joignons un bref descriptif du projet de recherche que nous ont communiqué les chercheurs.

Nous vous remercions d'avance de la collaboration que vous apporterez aux personnes contribuant à ce projet.

> Xavier Fonteneau
> Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
> 710, Place d'Youville, 7e étage
> Québec (Québec) G1R 4Y4
> Téléphone : (418) 691-5698 poste 4311
> Télécopieur : (418) 643-0326
> Courriel : xavier.fonteneau@mdeie.gouv.qc.ca

3. Courriel transmis par Jean Charest demandant la collaboration des présidents des comités ACCORD

----- Original Message -----

From : "martine poulin" <martine.poulin@videotron.ca>

To : "Charest, Jean" <jean.charest@umontreal.ca>

Sent : Wednesday, December 14, 2005 11 :06 AM

Subject : Fw : Étude de l'Université de Montréal

Courriel à adresser à : rgrenier@abt.fondsreg.com; gouy@premiertech.com;
> lberube@alouette.qc.ca; sadc@globetrotter.qc.ca;
> rejean.bergeron@lacre.ca

>

> Bonjour,

> Mon nom est Jean Charest, professeur agrégé de l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal. M. Xavier Fonteneau, directeur général des politiques et des sociétés d'État du MDEIE, vous a informé récemment d'une étude de la Commission des partenaires du marché du travail qui m'a été confié. Cette étude porte sur la formation de la main-d'oeuvre dans une perspective de développement économique régional et plus précisément, sur l'examen de 8 créneaux d'excellence dans le cadre du projet ACCORD.

> Nous entamons présentement l'une des phases de notre projet qui vise une connaissance approfondie des créneaux d'excellence ainsi que de leur sélection. Nous croyons qu'une connaissance approfondie des créneaux est nécessaire afin de bien situer les problématiques en matière de main-d'oeuvre. Les créneaux retenus sont les suivants :

Région	Créneau
Abitibi-Témiscamingue	<p>Techno-mines souterraines</p> <p>Systèmes de construction en bois</p>
Bas-Saint-Laurent	<p>Ressources, sciences et technologies marines</p> <p>Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales</p>
Côte-Nord	<p>Ingénierie des procédés industriels miniers, et métallurgiques</p> <p>Ressources, sciences et technologies marines</p>
Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine	<p>Ressources, sciences et technologies marines</p> <p>Récréotourisme santé / nature</p> <p>Énergie éolienne</p>
Saguenay—Lac-Saint-Jean	<p>Transformation de l'aluminium</p>

> Nous sollicitons votre collaboration pour nous permettre d'obtenir copie des documents ou études qui ont été préparés dans le cadre du projet ACCORD et de l'élaboration de la stratégie et du plan d'action des créneaux (ex : études d'étalonnage, études sur les besoins de main-d'oeuvre). Nous serions également heureux d'obtenir copie ou référence de toutes autres études qui nous permettraient de mieux comprendre les caractéristiques de ces créneaux. La Direction générale des politiques et des sociétés d'État du MDEIE nous a déjà remis le Rapport sur le potentiel des créneaux d'excellence de votre région.

>

> Si vous êtes en accord avec notre demande, vous pouvez nous laisser les coordonnées d'une personne qui se chargerait de nous transmettre le tout. Nous sommes disposés à payer les frais de

reproduction et de transport pour ces documents. Nous comprenons également que pour certains d'entre eux, les informations peuvent être confidentielles.

>

> Pour ma part, madame Martine Poulin, qui travaille comme chercheuse sur ce projet, assurera le suivi. On peut la rejoindre au numéro de téléphone : (418) 832-5476 ou à l'adresse électronique suivante : martine.poulin@videotron.ca.

>

N'hésitez pas à me contacter pour plus d'informations, je vous remercie chaleureusement de votre collaboration et je profite de l'occasion pour vous adresser mes meilleurs voeux du temps des Fêtes.

>

> Jean Charest, professeur agrégé

> École de relations industrielles

> Université de Montréal

> (514) 343-7743

> jean.charest@umontreal.ca

>

4. Exemple de lettre d'invitation transmise par courriel aux personnes sélectionnées



Montréal, le ... 2006

M. Mme

--
--
--

Objet : Demande de rencontre – Étude sur les composantes du développement économique dans les régions périphériques et la formation de la main-d'œuvre

M. Mme...

Dans le cadre d'une recherche sur les composantes du développement économique régional dans les régions périphériques et la formation de la main-d'œuvre, nous procédons à des entretiens auprès des leaders de huit créneaux d'excellence dans cinq régions du Québec. Ces leaders sont issus de différents milieux et proviennent en grande majorité, du comité régional ainsi que des comités de créneaux du projet ACCORD du Ministère du Développement économique, Innovation et Exportation (MDEIE).

À cet effet, nous aimerions vous rencontrer personnellement. Nous comptons nous rendre dans votre région **du _____ au ____ 2006**. Nous prévoyons des entretiens d'une durée maximale de 1h30. Les informations recueillies seront confidentielles et l'anonymat sera rigoureusement respecté, conformément aux règles d'éthique de l'Université de Montréal.

Cette étude d'envergure est financée par la Commission des partenaires du marché du travail dans le cadre du programme de subvention à la recherche appliquée aux conditions d'application de la *Loi favorisant le*

développement de la formation de la main-d'œuvre. Elle fait également l'objet d'une thèse de doctorat à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal.

Nous souhaitons que les informations recueillies apporteront une meilleure connaissance des problématiques spécifiques que vivent les entreprises et la main-d'œuvre dans les régions périphériques. Nous espérons également que les recommandations qui seront formulées contribueront à relever les défis démographiques et économiques de ces régions.

Notre intention est de publier les résultats de recherche à l'hiver 2007. Un rapport synthèse vous sera transmis et vous serez invité à sa présentation qui se déroulera dans chaque région participante. Les résultats de recherche seront également présentés dans le cadre de colloques et de publications scientifiques.

Madame Martine Poulin vous contactera dans les prochains jours pour prendre rendez-vous. Vous pouvez également la rejoindre pour plus d'informations.

Je vous remercie à l'avance de votre précieuse collaboration et vous prie d'agréer, M.Mme... l'expression de mes sentiments distingués.

Jean Charest

Jean Charest, professeur agrégé

École de relations industrielles

Université de Montréal

jean.charest@umontreal.ca

Pour information et pour prendre rendez-vous :

Martine Poulin, doctorante et professionnelle de recherche

École de relations industrielles

Université de Montréal

martine.poulin@videotron.ca

Cell. : (418) 999-1993

5. Calendrier des entrevues

Date	Endroit
9-10 mars 2006	Québec
14 au 17 mars 2006	Chicoutimi (Saguenay-Lac-Saint-Jean)
20 au 24 mars 2006	Rouyn (Abitibi-Témiscamingue)
27 au 30 mars 2006	Rimouski (Bas-Saint-Laurent)
31 mars 2006	Québec
3 au 7 avril 2006	Sept-Îles (Côte-Nord)
10 au 12 avril 2006	Autres villes (Côte-Nord)
13 avril 2006	Québec
18 au 21 avril 2006	Gaspé et environs
24 au 25 avril 2006	Haute-Gaspésie
26 au 27 avril 2006	Québec
28 avril 2006	Mauricie
1 au 5 mai 2006	Abitibi-Témiscamingue
8 mai 2006	Montréal
9 mai 2006	Québec
10 au 12 mai 2006	Saguenay-Lac-Saint-Jean
15 au 17 mai 2006	Gaspé
18 au 20 mai 2006	Îles-de-la-Madeleine
22 au 25 mai 2006	Bas-Saint-Laurent
26 mai 2006	Centre du-Québec

6. Formulaire de consentement

Titre de l'étude : Étude sur les composantes du développement économique dans les régions périphériques et la formation de la main-d'œuvre

Chercheur : Jean Charest, professeur agrégé, École de relations industrielles, Université de Montréal assisté de Martine Poulin, doctorante (École de relations industrielles, Université de Montréal) et professionnelle de recherche (Université de Montréal).

1. Objectifs du projet : Notre objectif de recherche est d'identifier les composantes du développement économique dans les régions périphériques, particulièrement en regard du rôle des politiques publiques, des ressources régionales disponibles (ressources de soutien tant privées que publiques), du rôle du partenariat et du rôle des entreprises. Nous désirons également situer la place de la formation de la main-d'œuvre à l'intérieur de ses composantes et en découvrir les éléments explicatifs.

2. Votre participation : Nous vous rencontrerons, au moment de votre choix, pour une entrevue où nous vous poserons différentes questions (entrevue semi-directive) visant à recueillir votre analyse basée sur votre expérience afin d'identifier les composantes du développement économique au sein de l'espace régional, tel qu'indiqué au point précédent. Le cas échéant, vous pourrez choisir de ne pas répondre à l'une ou l'autre des questions. Il est prévu que l'entrevue dure environ une heure et demie. Avec votre permission, l'entrevue sera enregistrée et ce, seulement aux fins de faciliter notre travail d'analyse des entretiens réalisés.

3. Avantages et inconvénients : Le projet vise à approfondir notre connaissance des composantes régionales (politiques, économiques, démographiques, partenariats, ressources de soutien et entreprises) qui influencent le développement économique, de situer la place de la formation de la main-d'œuvre à l'intérieur de celles-ci et d'en expliquer les raisons. Ce projet ne comporte aucun risque, ni inconvénient, ni bénéfice personnel pour les participants.

4. Caractère confidentiel des informations : Seulement le chercheur et la professionnelle de recherche auront accès aux enregistrements. Les enregistrements seront effacés à la fin de la recherche ou au plus tard après une durée de 2 ans. Tout matériel relatif à l'entrevue sera identifié par un code seulement et ne comportera aucune référence nominative. En aucun cas votre nom ou des extraits de l'entrevue permettant de vous identifier ne seront utilisés dans la ou les publications du chercheur ou de son assistante de recherche qui seront relatives à ce projet. Vous pouvez aussi nous indiquer si vous acceptez ou non que votre nom apparaisse à la section des remerciements aux différentes personnes ayant contribué à la recherche.

5. Participation volontaire : Votre participation à cette recherche est entièrement volontaire. Chaque participant est libre de se retirer sans préjudice et en tout temps, sans devoir justifier sa décision. Si vous décidez de vous retirer de l'étude, vous n'avez qu'à m'en aviser verbalement. Si vous vous retirez de l'étude après l'entrevue, l'enregistrement de l'entrevue sera détruit.

Consentement

Je, (nom en lettres moulées du participant

.....

déclare avoir pris connaissance des informations ci-dessus, en avoir discuté avec le responsable du projet, le professeur Jean Charest ou son assistante de recherche Martine Poulin, et comprendre le but, la nature, les avantages, l'absence de risque ou d'inconvénient de l'étude en question.

Je consens librement à prendre part à cette étude. Je sais que je peux me retirer en tout temps sans préjudice.

Signature du participant

.....Date.....

Signature du chercheur

.....Date.....

Jean Charest, Professeur agrégé, (ou Martine Poulin, assistante de recherche) École de relations industrielles, Université de Montréal

Toute plainte relative à votre participation à cette recherche peut être adressée à l'ombudsman de l'Université de Montréal, au numéro de téléphone (514) 343-2100 ou à l'adresse courriel suivante : ombudsman@umontreal.ca.

Un exemplaire signé de ce formulaire doit être remis au participant.

7. Guide d'entrevue

QUESTIONNAIRE – TOUS LES PARTICIPANTS

Les composantes du développement économique dans les régions périphériques

Questionnaire no :		
Créneau :		
Région :		Date :
Lieu :		Heure :
Membre du comité de créneau <input type="checkbox"/> Membre du comité ACCORD <input type="checkbox"/> Non-participant <input type="checkbox"/> - Connaît le projet ACCORD <input type="checkbox"/> - Ne connaît pas le projet ACCORD <input type="checkbox"/>		Sexe : Hommes <input type="checkbox"/> Femmes <input type="checkbox"/>
Type d'entreprise : - Entreprise <input type="checkbox"/> - Organisme de soutien : <input type="checkbox"/> - Autres <input type="checkbox"/> _____ _____	Résident <input type="checkbox"/> Non-résident <input type="checkbox"/>	Catégorie d'âge : 30 ans et – <input type="checkbox"/> 31- 44 ans <input type="checkbox"/> 45 ans – 59 ans <input type="checkbox"/> 60 ans et plus <input type="checkbox"/>
Profession : - Gestionnaire <input type="checkbox"/> - Professionnel <input type="checkbox"/> - Autres <input type="checkbox"/>	Scolarité : - Secondaire ou moins <input type="checkbox"/> - Post-secondaire <input type="checkbox"/> - Universitaire <input type="checkbox"/>	

****FAIRE SIGNER FORMULAIRE DE CONSENTEMENT EN DEUX COPIES, EN REMETTRE UNE.**

A. Caractéristiques socio-démographiques

Bonjour, M. Mme _____.

Vous êtes _____ et (membre du comité) _____ de _____.

Est-ce exact?

1) J'aimerais tout d'abord vous connaître un peu plus.

a. Depuis combien d'années demeurez-vous dans la région? (Si non-résident)

Avez-vous déjà resté dans la région de _____?

Nombre d'années dans la région

b. Depuis combien d'années vous occupez le poste de _____?

Nombre d'années dans le poste

c. Pouvez-vous me parler de votre cheminement professionnel?

Expériences

d. Vous avez étudié en...?

Formation

2) Êtes-vous membre de (d'autres) comités ou conseils d'administration dans la région de...?

Comités ou conseils d'administration

3) Pouvez-vous me parler de votre organisme...

Nombre d'années d'existence

Produits ou services offerts

Clients

Raison d'établissement dans la région

Structure administrative

Taille

B. Participation au projet ACCORD

(Participant)

4) Au cours des dernières années (ou derniers mois), quelle a été la participation de votre organisme et votre participation personnelle en ce qui concerne le projet ACCORD (ou le créneau _____)?

Participation au comité de créneau ou comité ACCORD

Depuis :

Rôle ou activités réalisées :

5) Comment avez-vous été amené à participer à ce projet?

Approché par qui

6) Pour quelles raisons, vous (ou votre organisme) avez-vous accepté de participer au projet?

Raison de participation :

- 7) Avez-vous participé au départ, au choix du créneau _____ dans le projet ACCORD? (Si oui) Sur quels critères, ce choix a-t-il été basé? Comment avez-vous choisi les membres du comité de créneau (ou ACCORD)?**

Participation au choix du créneau

Critères de sélection

Processus de sélection des membres du créneau

- 8) Quelle a été votre participation au processus d'élaboration de la stratégie et du plan d'action du créneau _____?**

Participation au processus d'élaboration de la stratégie et plan d'action

(Exclut ceux qui participent au processus)

- 9) Dans quelle mesure, considérez-vous être informé de la stratégie et du plan d'action du créneau _____? (Avez-vous reçu la stratégie ou le plan d'action)**

Informé de la stratégie et plan d'action

C. Compréhension du créneau

- 10) Quelle est la problématique du créneau (secteur) _____? (problèmes et caractéristiques particuliers)**

Problèmes particuliers

- 11) Quels sont les principaux objectifs que la région devrait se donner pour développer le secteur _____ au cours des prochaines années? Sur quel horizon?**

Principaux objectifs

Horizon

- 12) Que devrait-on faire en priorité pour atteindre ces objectifs?**

Moyens prioritaires

13) Quels sont, à votre avis, les défis ou contraintes à faire face pour atteindre ces objectifs?

Défis et contraintes

14) Quels sont les ressources nécessaires pour le développement du créneau ___?

Ressources nécessaires

D. Marché interne du travail

15) Avez-vous évalué les retombées du créneau _____ pour la région? (Si oui) De quelle façon garantissez-vous les résultats anticipés en fonction de l'argent et de l'énergie dépensés dans le projet?

Retombées régionales

Garanties

16) A. À quels types d'entreprises, ce projet s'adresse-t-il plus particulièrement?

Type d'entreprises

B. Croyez-vous que les entreprises actuelles de la région (ou votre entreprise) sont en mesure de profiter de ce projet?

Profite aux entreprises actuelles

17) Quels seront les impacts de ce projet en termes d'emploi, croyez-vous (horizon)? Pour quel type de travailleurs? On parle ici principalement d'emplois... (PRÉCISEZ qualité de l'emploi : niveau de salaire, emploi permanent, emploi à temps partiel, avantages sociaux, syndicalisation)

Nombre d'emplois :

Horizon :

Type de travailleurs :

Qualité globale de l'emploi :

Si non entreprise

18) Quel est le rôle de votre organisme dans ce projet?

Contribution de l'organisme au projet

19) A. Croyez-vous que la main-d'œuvre locale ou régionale a les disponibilités et les compétences qu'il faut pour occuper les emplois de ce secteur?

Main-d'œuvre disponible et compétente

B. Quelles sont vos sources d'information à cet effet?

Sources d'information :

C. A-t-il des exigences particulières en termes de qualifications qui ne sont pas comblées?

Exigences en termes de qualifications :

D. Avez-vous des contacts avec les organismes de soutien tels que Emploi Québec, les comités sectoriels de main-d'œuvre, les commissions scolaires ou autres afin de trouver la main-d'œuvre dont vous avez (aurez) besoin?

Contacts avec organismes de soutien en matière de main-d'œuvre :

20) Y a-t-il des (d'autres) problèmes particuliers en matière de main-d'œuvre (dans ce créneau)? Quelles conséquences ont-ils (sur le développement du créneau)? Pouvez-vous me donner un exemple spécifique?

Autres préoccupations de main-d'œuvre :

Conséquences :

Exemple :

E. Formation de la main-d'œuvre

21) Y a-t-il (ou prévoyez-vous) des (d'autres) besoins particuliers en matière de formation de la main-d'œuvre reliés au créneau? Sur quel horizon? Quel type de travailleurs ou de compétences, les entreprises recherchent-elles?

Besoins de formation de la main-d'oeuvre :

Horizon :

Type de travailleurs ou compétences recherchées :

22) De quelle façon est-il possible de répondre à ces besoins (de formation de la main-d'œuvre)? Des ressources (supplémentaires) seront-elles nécessaires?

Façon de répondre aux besoins de formation :

Ressources nécessaires :

23) Dans ce créneau, quelle est l'importance de la formation à l'interne? Pour quels types de travailleurs? Quelle formation est donnée? Comment fonctionnez-vous : engagement à l'externe ou compagnonnage, coaching? Comment évaluez-vous vos besoins? Les employés prennent-ils part à la définition de ces besoins? Quel a été l'impact de la loi 90 (ou du 1%)?

Information sur la formation en entreprise :

F. Facteurs de succès

24) À votre avis, sur quels éléments repose le succès du développement du créneau - _____?

Facteurs de succès

25) Dans ce créneau, quel est l'apport du fait que différents acteurs locaux et régionaux soient assis à une même table pour discuter d'un projet de développement économique?

Apport du partenariat régional

26) Quelle importance accordez-vous aux organismes de soutien, par exemple, les centres de formation et de recherche, les services gouvernementaux? Lesquelles ont un impact stratégique important pour le créneau?

Importance des organismes de soutien

27) Quelles sont les interrelations entre le comité de créneau et... (Quels liens avez-vous avec...)

A. ... les différentes instances régionales (conférence régionale des élus, municipalité régionale de comté, conseil des partenaires du marché du travail, etc.)?

Interrelations avec instances régionales

Si entreprise

B. ...les entreprises de la région...et à l'extérieur de la région?

Interrelations avec les autres entreprises

G. Conflits

28) Dans le créneau _____,

a. ...comment se concilie les intérêts divergents que peuvent avoir les différents intervenants qui y participent?

Conciliation des intérêts des différents membres

b. ...comment se concilient les intérêts que peuvent avoir d'autres régions du Québec dans ce secteur?

Conciliation avec les autres régions

- c. **...comment se coordonnent les différentes politiques publiques ou programmes qui existent à différentes échelles (municipales, gouvernementales, fédérales)?**

Cohérence des politiques

H. Sommaire

- 29) Quelle perception avez-vous sur les chances de succès du créneau (projet ACCORD)? Diriez-vous que vous êtes optimiste ou pessimiste à son sujet? Pour quelles raisons?**

Chances de succès : Optimiste Pessimiste

Raisons :

- 30) Dans tout autre projet, programme, mesure en matière de développement économique, qu'est-ce qui (quel principal élément) peut, à votre avis, faire vraiment la différence?**

Principal élément de succès

- 31) Finalement, y a-t-il des aspects en matière de développement économique régional que nous n'avons pas abordés et que vous trouvez importants à nous mentionner?**

Autres aspects

- 32) Avez-vous des questions ou des commentaires à formuler?**

Questions

- 33) Acceptez-vous que votre nom apparaisse à la section des remerciements?**

Nom dans les remerciements : Oui Non

Merci de votre collaboration.

8. Observations au vol

Questionnaire numéro : _____

1. Type de relation établie avec les répondants

- **Contact**
- **Longueur de l'entretien**
- **Événements imprévus**

2. Propos :

a. Interprétation semblable par rapport à des faits ou paroles d'un autre répondant.

b. Doutes sur la véracité de l'information

3. Nouvelle hypothèse quant à l'explication à donner aux événements

4. Penser à creuser une question dans le contact suivant

NOTES :