

R-02-2001

**Les systèmes productifs locaux en Midi-
Pyrénées et au Québec : vers l'émergence de
systèmes régionaux de régulation des
initiatives locales?**

de Régis Guillaume
Centre interdisciplinaire d'études urbaines
Maison de la recherche
Toulouse, France

Rapport de la première mission effectuée du 28 janvier au 4 février 2001 au Québec

ISBN : 2-89276-211-1

Table des matières

Introduction

I. Réconcilier économie performante et sociale ?	1
1.1 <i>La région Chaudière-Appalaches</i>	2
1.2 <i>Les MRC de Nouvelle-Beauce, Robert Cliche, et Beauce-Sartigan</i>	6
1.3 <i>Les problématiques du développement de la Beauce québécoise</i>	7
2. Les grandes étapes de la régionalisation au Québec	9
3. Régionalisation et économie sociale	12
3.1 <i>Le(s) concept(s) d'économie sociale</i>	12
3.2 <i>L'économie sociale au niveau régional et local</i>	14
4. Les stratégies des acteurs locaux : Le CRD de Chaudière-Appalaches, les CLD de Nouvelle-Beauce et Robert-Cliche et le Conseil économique de Beauce	15
4.1 <i>Le CRD de Chaudière-Appalaches</i>	15
4.2 <i>Une méthode : la concertation</i>	16
4.3 <i>Les CLD de Nouvelle-Beauce et Robert-Cliche et le Conseil économique de Beauce</i>	17
Conclusion et perspectives	20

Introduction

Ce programme de coopération franco-québécoise associe d'une part le laboratoire du Centre Interdisciplinaire d'études urbaines (C.I.E.U, ESA 5053 du CNRS) de l'Université de Toulouse-Le-Mirail (France) et le Groupe ARUC¹ *Économie sociale* formé par l'Université du Québec à Montréal comme institution principale, ainsi que par l'Université du Québec à Chicoutimi, l'Université du Québec à Hull et l'Université Concordia.

L'originalité du programme de coopération franco-québécoise réside dans le double objectif fixé entre le ministère des Relations Internationales pour la partie québécoise, le Consulat de France et les équipes de recherches concernées. Il s'agit, tout d'abord de **construire une théorie générale des systèmes productifs locaux** suite à l'analyse comparée des cas choisis en France et au Québec à partir d'échanges entre chercheurs des deux équipes. Mais également de **participer à la mise en place d'actions de développement économique dans le cadre** d'une coopération plus technique à partir d'une mobilisation d'organismes du milieu et d'entreprises avec lesquels les équipes de recherche collaborent habituellement. L'aspect recherche fondamentale et recherche appliquée guide largement l'architecture générale du programme de coopération.

I. Réconcilier économie performante et sociale ?

Le programme de la première mission réalisée du 28 janvier au 4 février 2001 au Québec par le responsable de la partie française illustre déjà cette démarche (voir programme détaillé en fin de document). L'essentiel de la mission s'est déroulé dans la région de Chaudière-Appalache et plus précisément dans trois M.R.C. (Nouvelle Beauce, Robert-Cliche et Beauce-Sartigan) à partir de rencontres avec les responsables du développement économique et de visites d'entreprises.

Les raisons qui ont conduit à choisir la Beauce comme premier terrain d'investigation doivent être rappelées :

- L'organisation productive de cette région offre, avec les systèmes productifs de Midi-Pyrénées, de nombreuses similitudes. Présentée comme le « petit Japon » du Québec

¹ ARUC signifie Alliances de recherche universités-communautés. Il s'agit d'un programme spécial de financement du CRSH visant à créer des structures mettant en relation le monde académique universitaire avec le milieu de l'action. Dans ce cas, l'ARUC *Économie sociale* est formé par les quatre universités mentionnées ci-dessus, ainsi que par quatre partenaires acteurs (le Chantier économie sociale, la Fédération des travailleurs du Québec, la Confédération des syndicats nationaux et Solidarité rurale). À ces partenaires principaux s'ajoutent une foule de partenaires spécifiques pour les divers chantiers de recherche et les divers projets qui y sont associés.

elle présente un profil socio-économique à la fois diversifié et performant. Héritière d'une longue tradition industrielle, elle a su, en s'appuyant sur un sentiment d'appartenance tenace, tirer parti et s'inscrire pleinement dans le mouvement de globalisation de l'économie. Sa structure productive, dominée par des PME-PMI innovantes même dans des métiers relativement traditionnels (construction, industrie textile) offre une palette de savoir-faire constituant des « ressources immatérielles » qui, cumulées, peuvent participer à des économies d'agglomération tout à fait performantes. À ce titre la Beauce répond en grande partie à la définition des systèmes productifs locaux proposée dans l'appel d'offres franco-québécois.

- Les dispositifs d'accompagnement et d'animation économique, dans le cadre d'une régionalisation des actions de l'État largement renouvelée, permettent, à travers une analyse des stratégies du Conseil régional de concertation et de développement (CRCD) de Chaudière-Appalaches et des centres locaux de développement (CLD) ou Conseil économique de Beauce (CEB) des 3 MRC visitées, de rendre compte de stratégies offensives et innovantes. Or, les études menées sur les systèmes productifs localisés ont souligné le rôle des institutions locales dans la production de confiance entre les acteurs, ce qui facilite leur coopération, même si à certains moments, ils peuvent se trouver en concurrence.
- L'économie sociale est considérée par le gouvernement québécois comme une dimension non négligeable du développement économique en région et les CRD et les CLD sont envisagés comme des acteurs susceptibles d'animer des actions dans ce domaine. Or, l'émergence de nouveaux acteurs devant «faciliter » le passage vers une économie de plus en plus flexible pose la question de l'arbitrage entre la légitimité et l'efficacité. Cette mutation peut, dans une certaine mesure apparaître comme une mise en retrait de l'État et des collectivités locales au bénéfice de structures au sein desquelles les intérêts des industriels sont largement pris en compte. Comment alors inventer des instances de régulation où les salariés pourront davantage s'exprimer. Comment, en d'autres termes, s'orienter vers une économie performante mais également solidaire et sociale ?

1.1 La région Chaudière-Appalaches

Il ne s'agit pas, dans le cadre de ce rapport de mission de se livrer à un examen détaillé de la démographie et de l'économie beauceronne² mais d'en repérer quelques-unes des caractéristiques particulières. :

² À signaler toutefois, quelques documents forts utiles comme « *Profil socio-économique 2000 de la région Chaudière-Appalaches* » produit par le Conseil régional de concertation et de développement (CRCD) ou le « *Répertoire des entreprises de produits manufacturés de la Beauce* » initié par les CLD de la MRC de Nouvelle Beauce et Robert Cliche et le Conseil économique de Beauce. Des informations sont également disponibles sur le site web de la région Chaudière-Appalaches (www.chaudiere-appalaches.qc.ca).

- Avec une population de près de 400 000 personnes en 1996, la région de Chaudière-Appalaches représente un peu plus de 5% de l'ensemble du Québec, et enregistre entre 1991 et 1996 une progression identique à celle de l'ensemble de la province.
- La population régionale est légèrement plus jeune que celle du Québec mais le vieillissement de la population y est plus accéléré.
- Le niveau de scolarité de la population régionale est inférieur à celui de la moyenne québécoise. Cet écart s'accroît entre 1991 et 1996 si l'on considère les titulaires d'un diplôme universitaire.
- La région Chaudière-Appalaches offre en 1996, 181 655 emplois. Deuxième région agricole du Québec, le secteur primaire (8,4% des emplois) y occupe une part plus nettement plus forte que dans le reste du Québec (3,6%). L'une des particularités de l'emploi primaire dans la région réside dans la présence d'une forte activité minière (1770 emplois en 1996 ; mines d'amiante, talc, tourbe et matériaux de construction) soit 7% de la population occupée dans ce secteur au Québec.
- La forte spécialisation de l'économie dans le secteur secondaire est un élément distinctif de l'économie régionale. Les 51 000 emplois secondaires sont répartis entre la construction (10 245) et le secteur manufacturier (40 175). Si l'évolution des effectifs de la construction enregistre, comme dans le reste de la province une diminution de ses effectifs la situation de l'emploi manufacturier est plus originale. Alors qu'il diminue de 22% entre 1991 et 1996 dans l'ensemble du Québec, il progresse de 12,4% dans la région Chaudière-Appalaches. Son poids y est par ailleurs nettement plus élevé puisqu'il concentre 22% de la main-d'œuvre contre 18% dans le reste du Québec. L'industrie manufacturière de Chaudière-Appalaches est caractérisée par la présence de 463 petites et moyennes entreprises et la région se classe au deuxième rang au Québec en ce qui concerne la proportion des emplois manufacturiers fournis par des PME. Les activités manufacturières sont très diversifiées et la plupart des secteurs d'activités y sont représentés. Ce sont les industries du bois et du meuble, des aliments, des boissons, du textile et du vêtement, du cuir et des produits métalliques qui sont les plus importantes en termes d'établissements et d'emplois. D'ailleurs, comme le précise le tableau ci-dessous, les principaux employeurs manufacturiers de la région appartiennent à ces secteurs d'activités.

Tableau 1 :
Principaux employeurs manufacturiers de la région Chaudière-Appalaches en 1997

Nom de l'entreprise	Ville	MRC	Nombre d'employés permanents	Principal secteur d'activité	Principal produit
Groupe RGR	St-Georges	Beauce-Sartigan	1600	Habillement	Jeans
Maax inc.	Ste-Marie	Nouvelle-Beauce	1 550	Plastique	Baignoires et douches
Prévost Car inc.	Ste-Claire	Bellechasse	1 446	Matériel de transport	Autocars
Groupe Canam Manac inc.	St-Georges	Beauce-Sartigan	1 100	Produits métalliques	Semi-remorques
Groupe Brochu-Lafleur	St-Henri	Desjardins	1 000	Alimentation	Produits transformés du porc
Olymel S.E.C.	Vallée-Jonction	Nouvelle-Beauce	900	Alimentation	Porc, coupes
Les Industries Davie inc.	Lévis	Desjardins	810	Matériel de transport	Navires, plates-formes de forage
Culinar Canada	Ste-Marie	Nouvelle-Beauce	700	Alimentation	Gâteaux
Les aciers Canam inc.	St-Gédéon	Beauce-Sartigan	667	Produits métalliques	Poutrelle d'acier
IPL inc.	St-Damien	Bellechasse	650	Plastique	Contenant de plastique
Les industries de la Rive-Sud	Ste-Croix	Lotbinière	650	Meubles	Mobilier de chambre et de bureau
Groupe Procycle	St-Georges	Beauce-Sartigan	560	Articles de sport	Bicyclettes
La chemise perfection inc.	St-Gédéon	Beauce-Sartigan	450	Habillement	Chemise sport pour homme
Exceldor (coopérative avicole)	St-Anselme	Bellechasse	430	Alimentation	Moulée pour animaux
Inglis ltée	Montmagny	Montmagny	407	Produits métalliques	Cuisinière domestique

Source: Répertoire Express, données compilées par le CRCD Chaudière-Appalaches, 2000.

- Le secteur des services, constitue la branche d'activité la plus importante de la région en nombre d'emplois. En 1998, selon l'enquête sur la population active de Statistique Canada, on dénombrait 115 700 emplois reliés au secteur tertiaire dans la région, soit 63,4 % des emplois totaux. Le nombre d'entreprises dans ce secteur s'élevait à 6 947 alors que les ventes au détail totales, qui constituent une part importante du secteur tertiaire, atteignaient 3,2 milliards de dollars.
- Les emplois tertiaires de la région se retrouvent principalement dans le commerce de détail, la santé et les services sociaux, l'enseignement ainsi que dans l'hébergement et la restauration. Par rapport à la Province, le secteur des intermédiaires financiers et d'assurances s'avère plus important dans la région en raison notamment de la présence du Mouvement coopératif Desjardins, dont le siège social est à Lévis, lequel fournit de nombreux emplois dans ce secteur d'activité. Les MRC des Chutes-de-la-Chaudière, de Desjardins et de L'Amiante sont celles dont les proportions d'emplois tertiaires sont les plus élevées de la région.
- L'aide aux entreprises ne concerne pas seulement l'accueil de nouvelles entreprises mais s'exprime par un soutien constant à l'innovation qui associe de manière très forte de nombreux acteurs. Cette région offre dans ce domaine un exemple très intéressant d'accompagnement de l'innovation dans une économie « relativement » traditionnelle mais également largement ouverte sur l'extérieur. Le croquis ci-dessous en présente quelques-uns des aspects :

L'innovation dans la région Chaudière-Appalaches :

<p>Infrastructures de recherche</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centre collégial de transfert en biotechnologie • Centre de robotique industrielle • Centre de technologie minérale 	<p>Services aux entreprises</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pépinière d'entreprises innovantes de la Beauce • Services d'innovation et de transfert de technologie pour l'entreprise • Action PME inc. • GATIQ technorégion Québec-Chaudière-Appalaches • Expertech de Beauce • Technocentre de Saint-Georges
<p>Capital risque</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fonds régional de solidarité Chaudière-Appalaches • Société Innovatech Québec et Chaudière-Appalaches 	<p>Formation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cégep Beauce-Appalaches • Cégep de la région de l'Amiante • Cégep de Lévis Lauzon

Rapport de conjoncture 2001, pour des régions innovantes »

Cet enjeu semble essentiel si l'on considère la situation des entreprises régionales. De manière générale et selon la classification de l'OCDE, seul 14% des salariés et des entreprises manufacturière appartiennent à des secteurs de moyenne et de haute technologie (contre 19% des établissements et 25% des emplois au Québec). De même les sociétés de services sont nettement moins nombreuses à intervenir dans des secteurs de haute technologie 10% contre 15% pour l'ensemble du Québec. L'ouverture internationale si souvent évoquée doit donner lieu à quelques précisions. En chiffres absolus, la région Chaudière-Appalaches compte un nombre important d'établissements manufacturiers exportateurs (357) et occupe à ce titre le troisième rang du Québec. Toutefois, son taux d'exportation (exportations manufacturières en pourcentage des expéditions) se situe sous la moyenne provinciale (21,2% contre 39,6%), et les entreprises exportatrices de la région se situent en majorité aux secteurs de faible technologie (53,3% contre 40,7%).

1.2 Les MRC de Nouvelle-Beauce, Robert Cliche, et Beauce-Sartigan

La MRC de La Nouvelle-Beauce (25 000 habitants) s'impose dans la Vallée de la rivière Chaudière comme un pôle essentiel du développement économique régional. Au-delà d'un fort potentiel en matière agricole elle enregistre un développement soutenu des activités industrielles comme de celles des services. Située au cœur de la région Chaudière-Appalaches, la MRC de La Nouvelle-Beauce est également la porte d'entrée de la Beauce. Elle regroupe dix municipalités dont la ville de Sainte-Marie (11 000) constitue le principal pôle industriel, commercial et administratif.

Le secteur secondaire se distingue par la présence d'entreprises manufacturières qui fournissent, selon l'enquête annuelle réalisée par le CLD, 6 233 emplois. Près de la moitié des emplois proviennent de l'industrie des aliments et boissons. La présence d'entreprises comme Saputo y contribue largement. Les autres industries d'importance sont le bois et le meuble, les produits métalliques, les produits minéraux non métalliques, les produits électriques, l'imprimerie et le papier (carton) avec notamment : Texel, Olymel, division Turcotte Turmel, Agri-Marché, Cartem et MAAX. La structuration de l'emploi dans le secteur tertiaire est plus banale : la plupart des emplois se retrouvent dans les activités de commerce de gros et de détail, d'hébergement, de restauration, de service aux entreprises et autres services commerciaux et personnels, des transports, des communications et des services publics.

Occupant une position de carrefour par rapport à plusieurs voies routières, la MRC de Robert-Cliche (18 712 habitants en 1996) reste un territoire à forte vocation agricole. Les villes de Saint-Joseph-de-Beauce (3240 habitants) et de Beauceville (3700), plus urbanisées, offrent la plupart des services commerciaux, gouvernementaux ainsi que ceux de la santé et des services sociaux. L'activité manufacturière procure 32,9 % de l'emploi de la MRC contre 22,1 % pour la région Chaudière-Appalaches. Le bois, le meuble, de même que l'habillement, occupent une partie de la main-d'oeuvre manufacturière. Le textile, l'imprimerie, les produits

métalliques ainsi que les aliments et boissons sont également générateurs d'emplois industriels. Des entreprises telles que Imprimerie Interglobe, Lainages Victor, Textiles Du-Ré, M.P. Gilbert et fils inc., Bonneville Aluminium, Portes Patio Résiver, le Groupe Paré-Brossel, de Saint-Jules, et le Groupe Lactel témoignent de l'importance de l'activité manufacturière dans l'économie locale. La majorité des PME développent leurs activités dans les villes de Saint-Joseph-de-Beauce, Beauceville et de Saint-Victor.

La MRC de Beauce-Sartigan (composée de 21 municipalités) est située au sud de la région Chaudière-Appalaches. Avec un bassin de 46 318 personnes, la MRC de Beauce-Sartigan se classe au 3^e rang régional pour son poids démographique. La ville de Saint-Georges (20 057 personnes) constitue le principal pôle économique de la MRC. Avec 8 320 emplois industriels (sur un total de 22 425), elle affirme une vocation industrielle forte. Les secteurs qui procurent le plus d'emplois sont l'habillement, les produits métalliques, les équipements de transport, le bois et le meuble. Les entreprises les plus connues au Québec et au Canada sont Les Aciers Canam-Manac, Procycle, Chemise Perfection, Vêtements Sports RGR, Deloupe, Meubles Villageois, Portes Garaga 2000. Le secteur tertiaire regroupe 56,4 % de la main-d'oeuvre de la MRC avec 12 650 emplois. Le commerce de gros et de détail, l'hébergement, la restauration, les services aux entreprises et autres services commerciaux et personnels, la santé et les services sociaux, l'enseignement et l'administration publique procurent la majorité des emplois.

1.3 Les problématiques du développement de la Beauce québécoise

- La « bonne santé » de l'économie beauceronne est revendiquée par l'ensemble des interlocuteurs rencontrés (voir liste en fin de document). Pour eux, et de manière univoque, cette réussite s'explique d'abord par une « *culture locale* » largement tournée vers « *l'entrepreneuriat* ». Toutefois, au-delà d'éléments faisant référence à l'histoire particulière de ce territoire, d'autres facteurs plus quantifiables sont également évoqués. Sa localisation géographique (distance par rapport à la capitale régionale et positionnement par rapport à la frontière des États-Unis) lui permet de bénéficier de certains services rares concentrés dans l'aire métropolitaine sans en subir une concurrence trop exacerbée. Les entrepreneurs de la Beauce bénéficient ainsi d'une main-d'oeuvre moins chère et plus « captive » qu'ailleurs au Québec. La culture locale se traduit également par un taux de syndicalisation lui aussi largement inférieur au reste du Québec et une « *qualité* » de la main-d'oeuvre fort appréciée des chefs d'entreprise. Toutefois des nouveaux enjeux apparaissent. L'inscription de plus en plus grande de l'économie québécoise dans une économie régionale nord-américaine (accords de l'ALENA) et mondiale, la relative spécialisation de l'économie locale dans des secteurs manufacturiers traditionnels pose un certain nombre de questions :

- Le caractère endogène du développement de l'économie beauceronne est certes un atout mais il convient d'améliorer sa capacité d'attraction pour accueillir des entreprises extérieures. Même si le coût de la main-d'œuvre est moins élevé qu'ailleurs au Québec, il reste largement plus important que dans des pays à faible protection sociale. Il faut donc développer des stratégies qui permettent à la Beauce d'offrir d'autres « ressources » locales en renforçant son attractivité et sa capacité à attirer des investisseurs. L'amélioration des infrastructures routières, la présence d'équipements culturels de haut niveau sont quelques unes des pistes évoquées par les responsables politiques locaux.
- La nature même des emplois offerts dans les industries manufacturières est en train de changer. Progressivement la demande concerne non pas des ouvriers spécialisés mais des opérateurs sur des machines modernes et largement automatisées. Cet aspect conduit à imaginer des dispositifs locaux de formation mieux adaptés à ces nouvelles contraintes.
- La diversification des activités économiques semble le plus sûr moyen pour limiter l'impact local d'une crise qui affecterait tel ou tel secteur d'activités. Deux pistes de réflexion sont en cours. La première consiste à accompagner les projets de création d'activités innovantes, offrant une plus-value à l'ensemble du territoire. Le second envisage de proposer une gestion plus souple de la main-d'œuvre salariée (emploi à temps partagé par exemple) afin de pouvoir « amortir » les effets d'une crise sectorielle et de pouvoir conserver cette main-d'œuvre dès lors que la reprise se ferait sentir.
- Les enjeux ne sont plus simplement d'ordre économique mais renvoient à l'organisation même du territoire. À l'heure où la réforme des municipalités consacre l'émergence de structures administratives au poids renforcé (Québec, Lévis), l'extrême fragmentation institutionnelle de la Beauce apparaît comme un facteur de fragilisation du tissu économique. Cet argument, porté par les responsables de l'animation économique, traduit une dimension stratégique et illustre les interrelations grandissantes entre sphère économique et sphère politique ou institutionnelle.

Ces questionnements s'expriment en effet dans un contexte institutionnel nouveau. Comme dans bien des démocraties occidentales, le basculement de l'État-providence (en l'occurrence le niveau provincial) vers un État-partenaire, entraîne une profonde refonte des formes de l'action publique. Les notions de flexibilité, d'adaptabilité, d'efficacité prennent peu à peu le pas sur des dispositifs de régulation dont l'objectif premier était de veiller à une juste répartition des richesses produites. Peu à peu l'État concentre son action sur des prérogatives régaliennes, envisage de développer des politiques de partenariat avec des collectivités locales qui s'émancipent de son autorité tutélaire. De nouvelles règles du jeu, dans une économie de plus en plus ouverte, sont en phase d'élaboration. De nouveaux concepts sont mobilisés pour rendre compte de ces

changements et identifier de nouvelles perspectives de développement. Développement durable, économie solidaire et sociale apparaissent fréquemment dans les productions des chercheurs et des hommes politiques comme une voie nouvelle qui permettrait d'allier développement économique et une société plus humaine. Même si leur traduction au niveau des faits semble encore bien loin d'être le cas général elles peuvent offrir des pistes de réflexion à ne pas négliger lorsqu'on s'intéresse aux systèmes productifs localisés. Car l'enjeu est bien de renforcer la capacité de résistance de ces territoires et l'ensemble des interlocuteurs rencontrés soulignent que cet enjeu dépasse largement les seuls facteurs économiques traditionnels pour gagner une dimension territoriale et sociétale.

L'intérêt d'une démarche de recherche comparative est bien là et les échanges d'expériences développés dans des contextes institutionnels différents peuvent représenter pour les responsables de l'animation économiques des « *fertilisations croisées* » que ne renieraient pas nos collègues économistes. À ce titre, l'analyse des stratégies et de la mise en œuvre d'action d'animation économique dans la Beauce québécoise apparaît comme très offensive et originale. Elle repose pour une large part sur des structures liées au contexte institutionnel de renforcement de la « régionalisation » et dont il convient de présenter les éléments les plus significatifs.

2. Les grandes étapes de la régionalisation au Québec

Le mouvement de régionalisation au Québec peut se décliner en plusieurs grandes étapes³ :

- la période 1960-1970 a été marquée par la consolidation du rôle de l'État-providence et des dispositifs de régulation privilégiant le niveau central. Certes, l'analyse des disparités de développement économique des régions québécoises constituait un axe important de l'action politique mais les réponses proposées étaient élaborées au sein des différents ministères et prenaient difficilement en compte les volontés locales. La « réaction » du milieu local s'est organisée à partir des Conseils économiques régionaux, émanation des chambres de commerces, soucieux d'une meilleure prise en compte des caractéristiques régionales par le niveau central. Le gouvernement accéda en partie à cette demande en préparant, dans le cadre de l'Office de planification et de développement du Québec (OPQD), une série de schémas régionaux. Toutefois, le niveau décisionnel restait, pour l'essentiel, cloisonné au niveau central.
- Les années 1970 ont été caractérisées par l'émergence de multiples organisations sectorielles. Les Conseils régionaux de développement (CRD) ont ainsi succédé aux

³ Grenier M. et Saint-Georges A. « *Analyse comparative de la régionalisation en France et au Québec : vers un modèle québécois adapté à notre culture* », activités de synthèse, MBA 8305, Université de Montréal, décembre 1997, 44 pages.

Conseils économiques régionaux et se sont particulièrement investi dans les domaines du loisir, de la culture, du tourisme et du développement économique. Mais l'articulation entre le niveau central et les régions administratives d'alors ne reposaient que sur une activité de lobbying des CRD. L'OPDQ gardait encore toutes ces prérogatives pour organiser le financement des projets réalisés dans les collectivités régionales.

- Les années 1980 voient l'arrivée des premières interventions régionalistes de l'État. L'une des premières décisions prises dans ce domaine a été la mise en place des Municipalités régionales de comté (MRC), organismes composés des maires de municipalités locales. Leur principe de découpage correspondait à la fois au sentiment d'appartenance à ces territoires, mais a également été basé sur le rayonnement de certains pôles par rapport aux municipalités environnantes. La tâche dévolue aux MRC consistait à procéder à la réalisation d'un schéma d'aménagement afin de créer une harmonisation de l'occupation du territoire. L'un des objectifs escomptés était de créer un mouvement de fusion de municipalités (mais cet objectif n'a pas été atteint). C'est à partir de la structure des MRC que se sont développées des conférences socio-économiques régionales qui ont permis d'impliquer l'ensemble des acteurs du milieu autour de visions prospectives et de dégager une série de recommandations auprès du gouvernement central. Le milieu des années 1980 a été marqué par une série de sommets régionaux lesquels avaient pour but d'identifier les projets structurants que pourrait financer le gouvernement provincial. Parallèlement, le gouvernement institua en 1987 un nouveau découpage régional et commença à accorder des fonds directement gérés par les CRD afin que ces derniers puissent apporter une aide aux entrepreneurs. Cette étape constitue un profond changement et illustre les débuts d'un partenariat entre le niveau central et le niveau régional. La notion de concertation entre les différents niveaux s'exprime notamment à partir de la signature des ententes-cadre entre les régions et le gouvernement provincial dans lesquels figurait la liste des projets retenus par les intervenants locaux et régionaux. En outre, le principe du cofinancement est désormais accepté. Les contreparties financières peuvent provenir d'une municipalité d'une organisation à but non lucratif ou bien d'une entreprise privée.
- L'accélération de la régionalisation amorcée au début des années 1990 est conforté en avril 1997, à partir de l'adoption, par le gouvernement du Québec de la *Politique de soutien au développement local et régional*. Selon ses promoteurs, le nouveau tournant de la régionalisation peut être ainsi défini : « *comme étant l'adaptation des interventions et des services gouvernementaux aux réalités régionales en associant les représentants des populations locales et régionales à la prise de décision, à la mise en œuvre ou à la gestion d'activités relevant de la responsabilité de l'État* »⁴. Il s'agit notamment de réaliser un partenariat entre le gouvernement et les régions afin de permettre une adaptation des actions et des interventions publiques aux besoins

⁴ Jolivet Jean-Pierre in « *Les ententes spécifiques de la régionalisation ; outil privilégié de partenariat entre l'État et les régions* », publications du Québec, ministère des Régions, 2000, 18 pages, p 2

locaux ou régionaux, à partir de la signature « *d'ententes spécifiques* ». Ces ententes, organisées sous le principe de la contractualisation doivent permettre de concrétiser des priorités régionales, et peuvent s'inscrire dans une dimension multisectorielle et associer ainsi plusieurs ministères. Elles peuvent également permettre aux dirigeants régionaux de participer à la prise de décision, à la mise en œuvre et à la gestion d'opération relevant de la responsabilité de l'État.

Les trois acteurs majeurs des politiques régionales sont le ministère des Régions pour le niveau central et les CRD et CLD pour les paliers régionaux et locaux. La logique de fonctionnement est toutefois très éloignée de l'exemple français puisque dans l'application de *la Loi sur le ministère des Régions*, la logique s'inspire d'un mouvement créé par le bas (niveau local) planifié à l'échelle régionale qui devrait ensuite influencer l'application des politiques nationales. Les règles du jeu semblent donc privilégier les dynamiques locales et régionales vers l'État central. Il n'existe toutefois pas de rapports de hiérarchie entre les deux structures (CLD et CRD) et leur « harmonie » repose sur l'efficacité des dispositifs de concertation développés dans chacune des régions.

Les CRD disposent d'un statut de corporation privée, elles sont reconnues comme un interlocuteur privilégié en matière de développement régional et sont financées par le gouvernement. De manière plus générale, les CRD jouent un rôle :

- de concertation auprès de l'ensemble des intervenants en région,
- de planification à partir de l'adoption un plan stratégique régional définissant les axes de développement et les priorités régionales;
- de conseiller auprès du gouvernement en tout ce qui touche le développement des régions

L'organisation de sa composition permet une représentation des principales forces politiques et socio-économiques de la région (il peut, à ce titre être comparé au CESR français) et dispose de financements destinés à son fonctionnement mais contrôle également des budgets qui peuvent lui être alloués dans le cadre « d'ententes spécifiques » (financement pouvant s'apparenter aux dispositifs de contractualisation en vigueur entre l'État et les régions françaises même si les budgets sont moins élevés).

Les centres locaux de développement (CLD) sont également des organismes à but non lucratif, financés par le gouvernement et par les municipalités (au sein des MRC ou l'équivalent). Ils ont pour vocation de mobiliser l'ensemble des acteurs locaux dans une démarche commune tournée vers l'action en vue de favoriser le développement de l'économie et la création d'emplois sur leur territoire dans le cadre d'un partenariat entre le gouvernement et la communauté locale. Ils constituent surtout des guichets multiservices que peut mobiliser tout porteur de projet. Leur prestation porte surtout sur :

- les services de consultation, d'orientation et de référence;
- l'aide à la réalisation de plans d'affaires incluant les études de préfaisabilité;
- la recherche de financement;
- l'aide financière aux entreprises;
- la formation en entrepreneuriat;
- le soutien aux entreprises aux fins de faciliter la gestion de leur personnel;
- la référence à des services plus spécialisés, notamment en matière d'exportation, de développement technologique.

Le CLD prête, en outre, une oreille attentive aux projets à caractère social, fondés sur la production de biens ou de services et qui, en s'appuyant sur une démarche entrepreneuriale formelle, tendent à l'autofinancement.

3. Régionalisation et économie sociale

3.1 Le(s) concept(s) d'économie sociale

L'économie sociale s'est présentée sous plusieurs formes pour répondre à des besoins sociaux non satisfaits par les services publics ou le secteur privé traditionnel. La notion d'économie sociale est relativement polysémique et peut être définie :

- à partir de ses composantes : coopératives, organismes à but non lucratif et mutuelles ;
- à partir des règles de fonctionnement de ses composantes (ex. : égalité des personnes, fonctionnement démocratique) ;
- à partir des valeurs qui y sont défendues (ex. : solidarité, décision démocratique et primauté des personnes dans la répartition des revenus, autonomie de gestion) ;
- à partir de la dynamique des acteurs et des formes économiques.

Au Québec, la définition de l'économie sociale retenue par le gouvernement recoupe l'ensemble des éléments précédents :

- *pour économie* : ce concept renvoie à la production concrète de biens ou de services ayant l'entreprise comme forme d'organisation et contribuant à une augmentation nette de la richesse collective.
- *pour sociale* : cette notion réfère à la rentabilité sociale et non purement économique de ces activités. Cette rentabilité s'évalue par la contribution au développement démocratique, par le soutien d'une citoyenneté active, par la promotion des valeurs et d'initiatives de prise en charge individuelle et collective. La rentabilité sociale contribue donc à l'amélioration de la qualité de vie et du

bien-être de la population, notamment par l'offre d'un plus grand nombre de services. Tout comme pour le secteur public et le secteur privé traditionnel, cette rentabilité sociale peut aussi être évaluée en fonction du nombre d'emplois créés. Le domaine de l'économie sociale regroupe donc l'ensemble des coopératives, des mutuelles et des organismes à but non lucratif qui s'ordonnent autour des principes et des règles de fonctionnement suivants :

- le bien commun : l'organisme d'économie sociale a pour finalité de produire des biens et des services à ses membres ou à la collectivité,
- l'autonomie de gestion : l'organisme a une autonomie de gestion par rapport à l'État,
- la démocratie : l'organisme intègre dans ses statuts un processus de décision démocratique impliquant les usagers, les travailleuses et les travailleurs.
- la primauté de la personne : l'entreprise ou l'organisme défend la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition de ses surplus et de ses revenus,
- le principe de la participation : l'organisme fonde ses activités sur le principe de la participation, de la prise en charge et de la responsabilité individuelle et collective.

Des projets d'économie sociale sont susceptibles d'être implantés là où la population ou la collectivité exprime un besoin. Dans son rapport *Entre l'espoir et le doute*, le Comité d'orientation et de concertation sur l'économie sociale illustre les activités de production de services pouvant répondre aux besoins. Plusieurs activités de production de services concernent la vie quotidienne. En voici quelques exemples :

- l'aide aux personnes en difficulté (services d'écoute, d'accompagnement, d'entraide, de dépannage, d'hébergement) ;
- le soutien aux responsabilités parentales (services de garde, soutien pédagogique en dehors du milieu scolaire) ;
- l'aide aux travaux domestiques (repas, entretien ménager, réparations mineures et peinture) ;
- les services personnels (aide à domicile, accompagnement, transport, loisirs culturels et récréatifs).

D'autres services et biens peuvent répondre aux besoins collectifs d'un quartier, d'un village, d'une ville ou d'une région, par exemple :

- la prévention et la promotion concernant des problèmes sociaux ;
- la sécurité personnelle et publique ;
- l'insertion sociale et professionnelle ;
- l'instauration d'activités culturelles et de loisirs sociaux ;
- l'aménagement et la restauration de l'environnement ;

- le recyclage de matériaux récupérés ;
- l'utilisation des ressources naturelles et leur remise en valeur.

3.2 L'économie sociale au niveau régional et local

Au mois d'avril 1997, le gouvernement du Québec adoptait la *Politique de soutien au développement local et régional*. Par cette politique, le gouvernement accentue sa collaboration avec le milieu. Ses principaux objectifs sont de responsabiliser encore davantage les communautés locales et régionales et de placer le citoyen au cœur des préoccupations gouvernementales en rendant les services plus accessibles et mieux adaptés aux besoins. Au niveau régional, le gouvernement entend consolider le Conseil régional de développement (CRD) dans sa fonction générale de concertation des milieux régionaux et d'élaboration de stratégies de développement. Ces stratégies doivent comporter un axe de développement relié à l'économie sociale. À cet égard, l'interlocuteur régional désigné par le gouvernement est le Comité régional d'économie sociale (CRES), lequel est rattaché au CRD.

Les CRES ont le mandat suivant :

- élaborer, dans la planification stratégique de la région, le volet consacré à l'économie sociale ;
- veiller à ce que la représentation des intervenants en économie sociale sur le conseil d'administration des centres locaux de développement soit assurée ;
- favoriser la concertation entre les intervenants locaux et régionaux en économie sociale pour assurer la cohérence et maximiser l'effet de leurs interventions.

Le niveau local a également des responsabilités en matière d'économie sociale. Outre son mandat de guichet multiservices, le CLD doit élaborer un plan d'action local pour l'économie et l'emploi par la concertation de tous les intervenants intéressés sur son territoire. Ce plan d'action intègre des axes de développement reliés à l'économie sociale et tient compte des stratégies nationales et régionales. Au moyen d'une aide technique et financière, le rôle du CLD en matière d'économie sociale consiste à mettre à contribution les entreprises de ce secteur dans le développement de l'économie et de l'emploi.

Ainsi, toute organisation ayant les caractéristiques de l'entreprise d'économie sociale peut recevoir l'aide du CLD dans la mesure où elle présente un projet qui :

- s'inscrit à l'intérieur du plan d'action local ;
- permet de produire un bien ou un service destiné aux membres de l'organisation ou à la collectivité et dont la demande est démontrée par une étude de marché ;
- crée des emplois réels, durables et de qualité ;

- génère des revenus autonomes qui, ajoutés aux autres sources de revenu de l'organisme, permettent d'assurer la pérennité de ces emplois.

4. Les stratégies des acteurs locaux : Le CRD de Chaudière-Appalaches, les CLD de Nouvelle-Beauce et Robert-Cliche et le Conseil économique de Beauce

4.1 Le CRD de Chaudière-Appalaches

Il développe pour la période 2002-2007 un plan stratégique de développement régional. Il appartient, selon les responsables du CRD, aux acteurs du développement régional de s'engager activement dans le processus de réflexion. Reconnaissant l'importance d'une démarche de planification, le CRD de la région Chaudière-Appalaches permet d'évoquer plusieurs priorités :

- favoriser une démarche de planification stratégique qui vise essentiellement à faire des choix stratégiques pour orienter le développement régional futur.
- induire l'élaboration d'une vision du développement qui permette aux gens d'imaginer ensemble l'avenir qu'ils souhaitent et de planifier les actions pour le réaliser.

Cette vision permet également aux organismes locaux et régionaux de s'inspirer des valeurs et des principes de développement qui y sont contenus afin de planifier leurs propres outils de planification stratégique. Elle permet également d'alimenter les réflexions au moment d'entreprendre l'élaboration du prochain plan stratégique régional. L'un des constats réalisés par le CRD consiste à positionner la région Chaudière-Appalaches par rapport aux exigences du troisième millénaire : *«comme ailleurs, la population, les entreprises et les institutions de développement sont confrontées à des exigences qui dépassent de loin les limites territoriales locales ou régionales. Les grandes tendances mondiales nécessitent effectivement une adaptation constante, une réorientation rapide et flexible, et ce, non seulement des entreprises, mais aussi de la part des acteurs du développement. En lien avec ces tendances, l'État, les régions et les localités adoptent des orientations qui tiennent compte des nouvelles tendances démographiques, sociales et économiques. Dans le contexte de la prochaine planification stratégique, il est d'autant plus pertinent de réfléchir sur les grandes tendances susceptibles d'affecter les orientations et les priorités de développement qui seront choisies. En effet, la planification stratégique régionale constitue une **réaction à la globalisation de l'économie** en exprimant le besoin de maîtriser les forces et tendances qu'elle génère »*⁵.

Les grandes tendances de la société actuelle amènent les responsables du CRD à réfléchir sur les nouveaux secteurs d'emploi et les opportunités de développement

⁵ <http://www.chaudiere-appalaches.qc.ca/>

futures. La connaissance et le développement de ces secteurs d'activité devraient permettre la formation d'une main-d'oeuvre adaptée à la nouvelle réalité économique et une création d'emplois durables. Le CRD a ainsi défini les créneaux de développement qui lui semblaient les plus significatifs :

1. Secteurs d'activité offrant actuellement de bonnes possibilités d'emploi :

- Transformation du bois (meubles, portes et fenêtres, etc.)
- Plastiques
- Produits métalliques (machinerie, matériel de transport, etc.)
- Services à l'entreprise (génie-conseil, informatique, services de comptabilité, etc.)
- Transformation alimentaire
- Textile et habillement
- Tourisme, hébergement et restauration

2. Secteurs d'avenir :

- Biotechnologies
- Informatique
- Télécommunications
- Technologies de l'information
- Services aux entreprises
- Santé

3. Créneaux de développement :

- Agroalimentaire
- Forêt privée : «rendement accru »
- Deuxième et troisième transformation des produits manufacturés
- Plasturgie et matériaux composites
- Produits métalliques, machinerie, matériel de transport, magnésium
- Économie sociale
- Services à l'entreprise (génie-conseil, informatique, services de comptabilité, etc.)
- Tourisme, hébergement et restauration

4.2 Une méthode : la concertation

Le planning de l'élaboration du programme de planification 2002-2007 illustre l'importance de la concertation dans la confection du schéma régional de planification . Il débute par la rédaction d'un document bilan du plan de programmation stratégique 1995-2000 et d'un document de synthèse sur les indicateurs socio-économiques de la région. Il est suivi d'un vaste mouvement de concertation qui mobilise de janvier à mai 2001 l'ensemble des acteurs socio-

économiques de la région Chaudière-Appalaches et trouve son point d'orgue lors d'un forum d'où doit émerger une vision prospective de la région à échéance de 2010. Les éléments de ce débat alimentent jusqu'en octobre 2001, à travers le processus de consultation, des forums, des tables de concertation associant comités de régions, et des corporations partenaires en vue d'identifier des priorités de développement. Un sommet régional de développement prévu pour janvier 2002 permettra de valider les orientations et de dégager les priorités qui pourront donner lieu à la signature d'ententes cadre à partir de mai 2002 avec le gouvernement du Québec.

4.3 Les CLD de Nouvelle-Beauce , le MRC Robert-Cliche et le Conseil économique de Beauce

Les responsables de ces organismes mettent l'accent sur une stratégie dédiée au développement d'un réflexe **d'anticipation de la part des acteurs locaux**. Selon ces responsables, cet aspect doit devenir au même titre que la tradition industrielle de la région un des éléments significatifs du milieu local. À une explicitation de la réussite actuelle mettant en valeur une histoire particulière doit succéder une démonstration axée sur la **capacité d'adaptation et la flexibilité du système productif local**. Dans cette perspective, il convient de pouvoir d'une part assurer la diversification de l'économie locale et d'autre part de faire une part plus large à des investisseurs venus de l'extérieur de la Beauce.

À cet effet, plusieurs initiatives méritent d'être soulignées :

- **La pépinière d'entreprises innovantes (MRC Robert-Cliche)**

L'idée de la création d'une pépinière destinée à accueillir des entreprises innovantes est largement liée à l'importation du concept des pépinières d'entreprises développées en France. Mais alors que les pépinières françaises visent pour l'essentiel à limiter les frais d'immobilisation par une mise à disposition des locaux à des tarifs avantageux, la pépinière d'entreprises innovantes de la Beauce se distingue par la nature des services qu'elle offre. Les objectifs sont d'accentuer le développement économique des beaucerons par la création d'entreprises à valeur ajoutée grâce à un soutien aux créateurs d'entreprises. À la différence des pépinières françaises, l'aide intervient dès la conception du projet (phase d'émergence, de pré-démarrage et de démarrage de leur entreprise). La pépinière s'appuie sur une approche originale en vue de faciliter l'émergence de projets innovateurs et de procurer à son promoteur tout l'entourage nécessaire pour la création de son entreprise. Pour cette approche, la pépinière initie, motive et encadre la concrétisation de projets à valeur ajoutée. Outre un local et des services connexes que le promoteur peut utiliser selon ses besoins et sa disponibilité, ce dernier bénéficie de l'apport d'un coordonnateur et d'un réseau multidisciplinaire qui le seconde dans le cheminement de son projet. Ce projet a mobilisé des financements croisés de la municipalité, de Développement Économique Canada et du ministère

des Régions du Québec et des collectivités locales et d'un emprunt bancaire pour la partie immobilisation et par des subventions pour la partie fonctionnement. Les entreprises qui souhaitent intégrer la pépinière soumettent leur projet à un « comité avisé » dans lequel prennent place notamment des responsables d'entreprises locales qui peuvent fonctionner comme des « anges financiers » pour ces porteurs de projet.

- **Les actions de formation**

Un des enjeux importants réside dans une diversification de l'économie locale encore largement dominée par des industries manufacturières or, la course à l'innovation est également forte dans les secteurs traditionnels et les besoins en main-d'œuvre changent. Ainsi, les besoins en main-d'œuvre du secteur du textile (100 emplois) sont pour l'essentiel des postes d'opérateurs sur des machines modernes qui nécessitent des formations spécifiques. Pour répondre à ces besoins, un des centres de formation textile est mis en place par la Commission scolaire qui accueillera les candidats pour une durée de 6 mois. Ce système est très souple et permet des plans de formation établis en coopération entre les représentants des entreprises et la commission scolaire.

- **Favoriser le développement de l'emploi à temps partagé**

Un des enjeux réside dans la gestion de la main-d'œuvre. Un nouveau programme gouvernemental sur la gestion de l'emploi à temps partagé doit permettre de la conserver. Il s'agit de concevoir des dispositifs réglementaires qui favoriseraient l'embauche de personnels qualifiés par plusieurs entreprises afin de favoriser une diffusion de l'innovation dans des PME-PMI qui individuellement ne pourraient pas financer ces emplois. De plus une réflexion est actuellement engagée afin d'envisager un système de compensations financières qui aiderait à gagner en flexibilité. Il s'agit de limiter les effets des crises conjoncturelles qui provoquent de fait un départ de la main-d'œuvre soit vers d'autres zones moins touchées soit vers d'autres secteurs d'activités. Le système projeté conduirait à compenser en partie les baisses de rentrées financières des personnels non occupés. Les entreprises s'engageant, en contrepartie à faire appel en priorité à ces personnes dès lors que la reprise économique entraînerait de nouvelles embauches.

- **Accompagner l'implication du milieu patronal dans le développement local**

La mise en œuvre, depuis 1997 la structure des CLD (un par MRC) a constitué un profond changement. Avant cette date, les MRC n'avaient pas pour obligation de financer des structures versées dans l'animation économique. Aussi se sont développés depuis les années 1970 des organismes à but non lucratif associant des représentants des communautés locales dans le domaine de l'animation économique. La création des CLD est apparue dans certains cas comme une volonté du politique de contrôler le développement économique local. Mais bénéficiant d'un système de

financement basé sur les adhésions de ses membres certaines structures ont pu garder leur autonomie. C'est notamment le cas du CEB (conseil économique de Beauce) qui fonctionne comme une structure d'animation économique à but non lucratif et ne bénéficie pas de financement de la MRC Beauce-Sartigan(qui dispose de son propre CLD) et collabore de manière étroite avec les deux autre CLD, celui de Nouvelle-Beauce et de Robert-Cliche. Le CEB apparaît comme une organisation largement ouverte sur les industriels locaux et repose sur une histoire longue de 25 ans. Grâce à l'aide des 325 commanditaires qui participent à son financement et à une gestion très autonome cette structure d'animation économique a pu s'exonérer du cadre législatif normalement défini.

- **Élaborer une stratégie territoriale**

L'expression de l'existence d'enjeux stratégiques autour de la recomposition institutionnelle en cours au Québec a été constamment évoquée par l'ensemble des interlocuteurs rencontrés. La fusion des municipalités de Québec et de Lévis est envisagé comme un élément qui risque de faire apparaître au grand jour l'extrême fragmentation institutionnelle de la Beauce (3 MRC et 56 municipalités). L'ensemble des responsables de l'animation économique souhaitent que la Beauce offre une plus grande lisibilité sur le plan institutionnel et politique. Si l'un des enjeux réside dans un renforcement de la capacité d'attraction de la Beauce, il faut qu'elle soit en mesure de proposer une palette de services, un niveau d'organisation du territoire comparable à celles disponibles dans d'autres territoires.

Conclusion et perspectives

Bien qu'il soit toujours présomptueux de proposer une vision d'un territoire à partir d'un séjour certes très dense mais relativement court, il apparaît possible de dégager quelques pistes de recherches à approfondir. L'organisation même de ce programme de coopération incite à mêler les éléments relatifs à la coopération scientifique à ceux liés à la partie technique du projet.

Pour D Maillat (1998) : *« aux modèles de développement et de l'innovation venant de l'extérieur et se propageant du centre vers la périphérie par les grandes entreprises selon une logique fonctionnelle et hiérarchique se substituent des modèles pour lesquels les territoires n'apparaissent plus comme de simples supports mais comme des organisations territoriales actives capables de créer des ressources spécifiques et différenciées et d'actionner des processus d'innovation et de développement »*. Or l'innovation ne se limite pas à la seule sphère productive. Ces mutations ont, pour une large part, contribué à modifier les stratégies des acteurs ayant une responsabilité dans l'animation économique. Le rôle des relais locaux de l'État, et des collectivités territoriales a subi en quelques années de profonds changements. On assiste progressivement à une recomposition des domaines d'intervention de chacun des acteurs. L'État devient plutôt un « facilitateur », dont l'objectif est de favoriser un processus de développement basé sur les ressources locales. Les collectivités locales concentrent leur action sur « l'environnement » dans lequel les entreprises exercent leur activité en validant la mise en œuvre d'actions publiques qui débordent largement les périmètres traditionnels. Ces changements inaugurent une plus grande prise en compte de la nature même du système productif local et des stratégies des entreprises qui deviennent pour l'ensemble des « acteurs » la grille de lecture autour de laquelle ils doivent se positionner.

La mise en perspective de nouvelles relations entre les entreprises symbolisées par des postures novatrices au regard de la diffusion de l'innovation relayées par des partenaires qui débordent les seuls acteurs politiques traditionnels illustrent quelques uns des paradigmes d'une post-modernité qui affecte également les sites à forte tradition industrielle. Loin de concentrer les héritages révolus d'une organisation traditionnelle de la production, ces territoires participent pleinement aux recompositions en cours. De plus, la Beauce québécoise offre un champ d'observation privilégié dans l'élaboration et la mise en œuvre de nouvelles formes de soutien au développement économique qui intègrent largement ces nouvelles réalités.

Toutefois un certain nombre de questions restent en suspens :

- La première concerne le rôle déterminant que joue, à l'intérieur de la Beauce comme dans bien d'autres territoires spécialisés, des entreprises « leaders » qui impulsent le renouveau en cours. Leur « attachement » au territoire reste soumis à des contraintes d'un marché de plus en plus concurrentiel. Performantes dans des secteurs

hautement concurrentiels, à l'intérieur desquels les mouvements de fusions, de rachats et de ventes d'unités de production constituent le quotidien, elles peuvent être intégrées dans des firmes qui envisagent pour elles d'autres types de fonctionnement. Comment dans un tel contexte mesurer la fragilité du système évoqué ?

- La deuxième renvoie aux transformations de l'action publique en matière d'animation économique. Symbole d'une mutation qui s'opère de manière générale dans de nombreux pays, l'émergence de nouveaux acteurs devant « faciliter » le passage vers une économie de plus en plus flexible pose la question de l'arbitrage entre la légitimité et l'efficacité. Cette mutation peut, dans une certaine mesure apparaître comme une mise en retrait de l'État et des collectivités locales au bénéfice de structures au sein desquelles les intérêts des industriels sont largement pris en compte. Comment alors inventer des instances de régulations où les salariés pourront davantage s'exprimer. Comment, en d'autres termes, s'orienter vers une économie performante mais également solidaire et sociale ?

Autant de questions auxquelles il est difficile de répondre mais qui constituent de véritables enjeux pour la Beauce québécoise en particulier, mais également pour de nombreux systèmes productifs localisés. Sans occulter la réalité d'enjeux naturellement divergents entre l'ensemble des acteurs participant au renouveau économique, il semble que l'adhésion à un certain nombre de valeurs communes soit indispensable pour pérenniser cette dynamique. Faire basculer les liens traditionnels de sous-traitance vers des dispositifs de coopération et de partage du risque, notamment en matière d'innovation, constitue une des conditions de l'adaptation de ces territoires à un environnement de plus en plus concurrentiel. Mais cela ne se décrète pas. L'action des acteurs responsables de l'animation économique facilitant cette transition impose dans ce domaine aussi de développer des stratégies innovantes. Dans cette optique, les échanges entre responsables de l'animation économique des SPL de Midi-Pyrénées et des sites choisis au Québec nous apparaissent fort enrichissants.

Programme de la mission

lundi 29 janvier:

Université du Québec à Montréal

(9h-12h), réunion avec l'ensemble des collègues québécois associés au programme :

- Juan-Luis Klein, responsable québécois, Benoît Lévesque, Jean Carrière, Sylvain Lefèvre, Jean-Marc Fontan,
- Québec (18h-20h) Lorraine Carrier, agente de développement, Association des régions du Québec

mardi 30 janvier:

MRC Nouvelle-Beauce

- 10h-12h Denis Sylvain, Commissaire industriel CLD de la Nouvelle Beauce,
- 14h-15h Russel Gilbert maire de Sainte-Marie et Président du CRCDD de la région Chaudière-Appalaches
- 16h-17h : visite de l'usine Maax à Sainte-Marie

mercredi 31 janvier

MRC Robert-Cliche

- 10h-12h, Daniel Chaîné, Directeur général et Commissaire industriel, CLD Robert-Cliche,
- Appalaches

jeudi 1^{er} février

- 9 h-11h : Claude Morin, Directeur général & Commissaire industriel du Conseil économique de Beauce
- 17h-19h : réunion à Québec avec les responsables du Consulat de France et du ministère des Régions du Québec

vendredi 2 février

- 14h-17h : animation d'un séminaire de recherche à l'UQAM avec les étudiants du doctorat de géographie