

La définition du local dans les nouvelles stratégies de développement

Caroline Andrew
François Houle
Département de science politique
J. Yvon Thériault
Département de sociologie
Université d'Ottawa
Ottawa, ON K1N 6N5

Dans un article récent, Scott et Paul (1990) se demandent quel mode de gestion, de la régulation par le marché à la réglementation collective, convient le mieux à l'essor des nouvelles formes d'industrialisation flexible et de développement régional qui émergent un peu partout aux États-Unis. C'est sur cette question que nous voulons nous attarder ici, en la replaçant dans un contexte canadien. Pour repérer les formes de gestion qui ont cours et voir jusqu'à quel point elles sont véritablement locales, nous ferons référence à l'analyse de deux cas.

Les modes de gestion et leur articulation sont actuellement au centre de tout un questionnement. Des chercheurs s'intéressent à la «redécouverte du marché», d'autres à celle du local. Pour Robert J. Bennett (1990), ces deux phénomènes ont d'ailleurs en commun de pouvoir apparaître comme des stratégies susceptibles de limiter le rôle de l'État central. Plusieurs gouvernements nationaux, pour des raisons politiques, économiques et sociales, ont été amenés à réduire leurs interventions, en transférant des fonctions au secteur privé (privatisation), mais également au secteur bénévole et aux niveaux «inférieurs» de gouvernement. Certaines études insistent sur le caractère volontaire de cette vague décentralisatrice de la part des gouvernements nationaux; d'autres soulignent le rôle joué par des forces supranationales et vont

Cette recherche a été réalisée grâce à une subvention du CRSHC. Nous présentons ici les résultats partiels de deux études de cas réalisées en Ontario, dans la région d'Ottawa-Hull et dans la région de Waterloo. Un quatrième membre de l'équipe a réalisé une étude de cas sur la région de Montréal.

jusqu'à affirmer que les transformations en cours se font contre la volonté des gouvernements nationaux. Le nouvel espace d'action des acteurs locaux et régionaux n'est pas simplement le résultat d'une stratégie nationale, il peut tout aussi bien se dégager de divers processus qui marquent le dépassement de l'État nation.

Les analyses de la redécouverte du marché montrent qu'il s'agit d'un processus aux multiples ambiguïtés, qui peut donner lieu à des interprétations contradictoires. Elles font ressortir à la fois la place de plus en plus grande du marché et le fait (par exemple à propos du régime Thatcher, en Angleterre) que le budget des États n'a pas diminué. Tout se passe comme si les gouvernements parlaient des bienfaits du marché mais se gardaient de lui laisser libre cours (Laux, 1990). Porter (1990) associe une plus grande importance du marché avec un rôle très grand pour l'État dans la mise en place des infrastructures, du système d'éducation, des politiques scientifiques et technologiques etc. À son avis, d'ailleurs, le fait que les entreprises fonctionnent à une échelle internationale et de moins en moins au niveau national n'a pas pour effet de réduire à néant l'importance de l'État nation. Marché et État nation continuent de coexister, mais leurs rapports sont dans une période de réarticulation.

Quoi qu'il en soit, les modes de gestion perceptibles au sein des nouvelles formes d'industrialisation sont plus complexes que le simple recours au marché ou à l'État. Il existe en fait une panoplie de modes de gestion relevant des secteurs bénévole, à but non lucratif ou familial; il s'agit de modes intermédiaires entre le gouvernemental et le sociétal, et qui ne sont pas enracinés dans le marché (Maier, 1987). La multiplicité et la complexité des modes de gestion ne font qu'accroître la pertinence du questionnement de Scott et Paul sur les modes de gestion les plus appropriés au développement des nouvelles formes d'industrialisation. Il faut cependant aussi s'attacher au «mixage» des modes de gestion du développement économique.

Le but de ce texte est donc, premièrement, d'apporter des éléments de réponse à cette question en référence à deux cas (il s'agit de deux territoires locaux qui se sont donné des stratégies de développement : la région d'Ottawa-Hull, dite «Silicon Valley North», et la région de Waterloo, appelée «Technology Triangle») et, deuxièmement, de cerner les modes de gestion du développement qui existent dans ces régions, la place des mécanismes étatiques et, tout spécialement, l'importance du local dans ces expériences.

Chacune de nos études de cas est basée principalement sur une cinquantaine d'entrevues effectuées auprès de personnes qui prennent part au développement de la haute technologie, dans le but d'étudier leurs expériences de synergie, de voir leur évaluation du dynamisme de leur région et de cerner leurs attitudes socio-politiques. Les partici-

pants¹ sont des chercheurs universitaires impliqués dans diverses formes de collaboration avec le secteur privé, des représentants ou des chercheurs des sociétés associées au secteur de la haute technologie et collaborant avec les chercheurs universitaires, et des personnes œuvrant au sein du gouvernement local ou des organismes locaux de médiation. Dans le cas d'Ottawa-Hull, nous incluons le territoire de la municipalité régionale d'Ottawa-Carleton, plus le territoire de la Société d'aménagement de l'Outaouais (SAO). Dans le cas de Waterloo, nous avons pris le territoire du «Technology Triangle», c'est-à-dire les municipalités de Waterloo, Kitchener, Cambridge et Guelph.

Figures d'une gestion flexible

Avant de présenter les résultats des entrevues, il vaut la peine d'esquisser une conceptualisation des nouveaux modes et structures de gestion axés sur la flexibilité. Trois aspects ressortent des analyses des processus de restructuration économique en cours dans nos sociétés : l'importance de l'image, le caractère central de la consommation et le rôle accru des contrôles faibles.

Le développement des nouvelles technologies induit des orientations culturelles nouvelles (Vavakova, 1989). Les analystes de la post-modernité ont beaucoup insisté sur le rôle de l'image dans nos sociétés. Cette idée fait référence aux médias, en particulier à la télévision (le village de McLuhan est une communauté d'images), mais aussi au discours et à la culture. Nous sommes, dit-on, dans une société de l'immatérialité, où l'action est avant tout définie par des réseaux symboliques complexes. C'est en tant que réseaux de significations que des organisations comme les mouvements sociaux des années 1980 ont réussi à contrôler et à transformer l'environnement social (Melucci, 1989 : 158 et suiv.). Alors que l'innovation techno-économique est au cœur du changement dans la société industrielle, l'innovation culturelle est le détour obligé du changement dans la société post-moderne. La dimension symbolique et celle des perceptions se voient dès lors accorder une place centrale dans l'analyse des situations concrètes.

Ainsi, l'image ou la vision symbolique des régions, même si elle ne correspond pas à la réalité concrète, devient un élément central pour la compréhension des régions étudiées. L'image même constitue une réalité pour les acteurs; sans être toute la réalité, elle en est une forme. Les acteurs sociaux sont motivés à agir à travers leur lecture de leur réalité, et donc la dimension de la perception fait nécessairement partie

1. Le masculin utilisé dans cet article pour désigner les participants n'est pas l'équivalent du neutre; il signale la très grande prédominance (la quasi-exclusivité) des hommes dans ce domaine.

de leur analyse. C'est pourquoi nous avons consacré une partie de nos entrevues à la perception qu'avaient les acteurs de leur insertion locale et des structures ou modes de gestion visant le développement de la haute technologie. Nous avons voulu mettre les perceptions des formes flexibles d'industrialisation en rapport avec le développement et le fonctionnement des expériences de synergie pour être en mesure d'évaluer différentes dimensions de la portée des organismes régionaux de concertation. Nous accordons une signification autonome aux perceptions et à l'image de ces organismes.

Le deuxième aspect, très lié au premier, a trait à la consommation, comme dynamique économique et comme modèle pour les rapports sociaux et politiques. Dans son analyse du post-fordisme, Murray (1990) montre l'importance de la consommation et spécialement de la segmentation des modèles de consommation dans la transformation des processus de production. La production s'organise en rapport étroit avec une demande explicite et vise à répondre à la diversité des besoins des consommateurs.

Au delà de leur importance proprement économique, les modèles de consommation engendrent des exigences, des critères, des questionnements dans l'ordre social et dans l'ordre politique. Hebdige (1990) souligne l'importance des processus de marketing dans la construction du social et montre comment ils ont contribué à la définition de nouvelles catégories sociales irréductibles à celles qui existaient avant la décennie 1980 (p. 89).

Ainsi la consommation structure-t-elle des modèles au niveau socio-politique. Les dynamiques nouvelles qui l'entourent marquent les organismes publics, de plus en plus sensibles aux demandes des «clients»; le rapport aux utilisateurs devient le pôle dynamique pour l'amélioration de la qualité des services. Le consommateur ayant le droit de choisir parmi différents produits, on valorise la mise en place de différentes formes de services publics et la compétition au sein des services publics, pour augmenter l'efficacité de l'appareil gouvernemental. On change le lieu de définition de l'action étatique, réduisant le contrôle des producteurs (bureaucrates et politiciens) au profit de celui des consommateurs.

Cette transformation de la dynamique production-consommation fait en sorte que la publicité joue un rôle crucial dans la mise en marché des programmes d'action conçus par les agences et organismes publics. Les consommateurs de services publics ne sauraient se comporter «rationnellement» sans information sur les produits, leurs caractéristiques et leur prix. La tarification et le marketing des services publics font partie de l'application au secteur public du modèle basé sur la consommation. Le degré d'utilisation des services publics devient un critère de leur importance et la publicité apparaît comme un bon moyen de l'accroître. Les gouvernements tentent de créer des images facilement

reconnaissables par le public et qui vont susciter des réactions de loyauté, de participation et d'appui, voire attirer l'attention à l'extérieur de leur territoire de juridiction.

Le troisième aspect de la nouvelle structure de gestion est mis en lumière par G. Mulgan (1990), qui constate que les formes de contrôle fortes tendent à être remplacées par des formes de contrôle faibles. La conception centralisée hiérarchique et autoritaire de la gestion fait place à une conception souple, flexible et participationniste. Le modèle japonais devient une référence car il est compris comme un système où la loyauté des subalternes permet de ne pas avoir recours à un mode de direction autoritaire. On crée des organisations où l'interaction remplace le commandement et où la structure est le moins pyramidale possible. Au lieu de fonctionner à l'intérieur de structures formelles, on travaille par réseaux, on fait du maillage. L'information devient l'élément important pour l'animation des structures; on ne dirige pas, on communique. Dans un monde dominé par l'image et la publicité, il est plus facile de contrôler par les idées que par la contrainte.

L'idée des contrôles faibles, selon Mulgan, s'applique autant au secteur social et politique qu'aux méthodes de gestion des organisations. La production de l'ère post-fordiste dépend de plus en plus de l'information et du savoir. Les organisations ont appris que la meilleure façon de gérer l'information est d'en encourager la circulation. Les personnes qui ont les connaissances nécessaires à la réussite de l'organisation ne produisent pas efficacement dans un système de contrôle rigide; elles ont besoin de liberté pour penser. Alors on préfère les systèmes de gestion légers, les contrôles faibles. On décentralise, on déhiérarchise; les rapports horizontaux deviennent dominants et les formes d'autonomie se développent.

Dans la vie sociale, au lieu de créer des associations formelles fortement structurées, on crée des liens souples entre des individus ou des petits groupes sur une base décentralisée. L'action repose sur les alliances ou les réseaux, ce qu'illustrent les mouvements féministe, écologiste et pacifiste. Ces nouveaux modes d'organisation sont le produit de multiples facteurs: les idéologies et les aspirations des personnes qui participent à ces mouvements (Andrew, 1989; Anadon et al., 1991), la perception d'une efficacité accrue à travers ces formes d'action et les restrictions budgétaires, qui imposent des modes de fonctionnement innovateurs.

La sphère politique n'échappe pas à cette évolution des formes de contrôle. Les restrictions budgétaires et le contexte de crise fiscale font en sorte que la mise en place de mécanismes de coordination entre organismes existants est préférée à la création de nouvelles structures. Cela exige des méthodes horizontales et non hiérarchiques; il est difficile d'imposer une direction forte au-dessus d'unités bien implantées.

Outre les contraintes budgétaires, les inconvénients de la structuration actuelle des gouvernements incitent au renouvellement des structures. La sectoralité des bureaucraties et le peu de succès des stratégies lourdes de coordination (dont l'échec du ministère d'État aux affaires urbaines dans les années 1970 n'est qu'un exemple, comme en témoigne l'étude d'Oberlander et Fallick, 1987) encouragent l'expérimentation de méthodes plus souples et plus flexibles.

Les «enabling authorities» britanniques illustrent bien le «nouveau» modèle de structures étatiques : un petit noyau central coordonne et établit des alliances et des liens avec d'autres organismes, privés, bénévoles, coopératifs et publics. Le contrôle hiérarchique de l'organisme est très réduit mais sa capacité d'influencer demeure très étendue et même potentiellement plus déterminante. Le degré de pouvoir de la structure centrale est de plus en plus proportionnel à sa capacité d'agir par des processus de maillage et d'alliances, c'est-à-dire par la création de structures de pouvoir faible.

Le niveau politique des appareils étatiques est confronté aux mêmes dilemmes que les structures administratives. La prise de conscience des limites de l'action étatique qui caractérise l'époque actuelle amène les dirigeants politiques à penser en termes de concertation entre acteurs significatifs : sociétés, associations, groupes de pression ou individus. Enfin, les gouvernements se perçoivent de plus en plus comme des acteurs parmi d'autres, ce qui a pour effet de nécessiter un accroissement des mécanismes de coordination souples et flexibles.

Structures d'une gestion flexible

Ces trois aspects du mode de gestion flexible — importance de l'image, influence du modèle de consommation, rôle accru du «pouvoir faible» — ont alimenté notre réflexion sur la gestion du développement dans les régions d'Ottawa-Hull et du «Technology Triangle».

Dans les deux régions, il existe des structures créées pour assurer la promotion et la réalisation de stratégies de développement basées sur la haute technologie. Dans le cas d'Ottawa-Hull, il s'agit de l'OCRI (Ottawa-Carleton Research Institute), institut de recherche regroupant les universités, les sociétés et les gouvernements locaux (Leclerc, 1991). C'est le gouvernement régional d'Ottawa-Carleton (MROC) qui est à l'origine de sa création, plus spécifiquement Andrew Haydon, président de la MROC jusqu'en 1991, qui était conscient de l'importance des contacts étroits et soutenus entre les universités et les sociétés privées pour assurer le développement de la haute technologie. Il est significatif que le gouvernement régional ait voulu créer une structure «appartenant» au secteur privé et aux universités. L'OCRI reçoit des fonds non

pas uniquement du gouvernement régional mais aussi des universités et des collèges de la région (Ottawa, Carleton, Université du Québec à Hull, Collège Algonquin et Cité collégiale) et du secteur privé. Il a pour mandat de faciliter les communications et les échanges entre chercheurs et entreprises en organisant des séminaires, conférences et ateliers, en publiant des bulletins et en diffusant de l'information.

La promotion de la région comme centre de haute technologie est faite par l'OCRI mais aussi, plus directement encore, par l'OCEDCO (Ottawa-Carleton Economic Development Corporation²) et, du côté québécois de la région, par la SAO (Société d'aménagement de l'Outaouais). L'OCEDCO agit comme toute corporation de développement économique. Sa priorité est d'abord l'appui et l'aide aux entreprises existantes, mais elle tente également d'attirer de nouvelles entreprises dans la région. Pour faciliter sa tâche, l'OCEDCO se propose de créer une image «vendable» de la région et l'un des éléments clés de cette image est l'existence de contacts faciles entre agences de recherche du gouvernement fédéral, universités et sociétés privées. D'où le rôle central de l'OCRI dans la création de cette image. De plus on ne nie pas la présence du gouvernement fédéral, loin de là, mais, comme l'explique le président de l'OCEDCO, M. McGruer, on ne néglige aucun effort pour faire savoir que le profil socio-économique de la région ne se limite pas aux activités fédérales et qu'elle a un secteur de haute technologie dynamique. La proximité des décideurs est également mise en valeur :

La région métropolitaine d'Ottawa se situe avantageusement entre les deux grands centres d'affaires canadiens, tout en n'étant qu'à un vol de courte distance des centres d'affaires et des grandes villes des États-Unis. Par ailleurs, une entreprise établie dans la région métropolitaine d'Ottawa peut à tout moment communiquer directement avec les ministères et fonctionnaires fédéraux chargés des politiques et programmes commerciaux. La région métropolitaine d'Ottawa offre aussi des avantages uniques à l'heure du libre-échange Canada-États-Unis et de la compétition à l'échelle mondiale (Metropolitan Ottawa, Canada's Capital, Ottawa, *Où les affaires et la technologie font bon ménage et prospèrent*, dépliant publicitaire, sans date).

Du côté québécois de l'Outaouais, la SAO est en train de mettre sur pied un centre d'innovation pour faciliter le démarrage et l'expansion des entreprises de haute technologie. Conçu comme un mécanisme permettant le transfert des connaissances entre entreprises, ce centre a un conseil d'administration où le secteur de l'industrie est majoritaire, mais où siègent également des représentants de la SAO, de la ville de Hull et de l'Université du Québec à Hull. Le centre se veut une structure très souple, où le gouvernement n'aura qu'un rôle de «facilitateur». Il se contentera de structurer et d'encadrer l'organisme, espérant que les représentants du secteur privé vont se l'approprier.

2. Comme l'OCRI, l'OCEDCO est connue presque exclusivement par son sigle anglais.

Dans la région de Waterloo, la structure de médiation est le «Technology Triangle». Le triangle est composé des quatre commissaires industriels des municipalités de Waterloo, Kitchener, Cambridge et Guelph. Dans sa forme originale il offre un exemple extrême de structure souple et flexible. En 1991, il n'avait ni structure autonome ni budget propre et n'existait que lors des réunions des quatre commissaires. Ce serait à peine déformer la réalité que de dire que le «Technology Triangle» était une deuxième série de cartes d'affaires pour les quatre commissaires au développement économique. À l'origine, il s'agissait d'une entente de promotion commune destinée à accroître les efforts de «marketing» de la région, surtout à l'extérieur du pays. L'idée est venue des commissaires, qui ont reçu l'appui des conseils municipaux. Cette structure montre que les quatre municipalités ont conscience de leur communauté d'intérêts, du moins pour ce qui est de se faire connaître à l'extérieur du pays. Poussés également par les restrictions budgétaires, les commissaires se sont rendu compte qu'ils pouvaient faire plus en collaborant. Très concrètement les quatre municipalités n'ont plus besoin d'aller à toutes les expositions commerciales : un mandataire peut y représenter tout le «Technology Triangle». L'évaluation de l'expérience met l'accent sur les caractéristiques de «contrôle léger» de cet organisme : communauté de points de vue, concertation et collaboration intermunicipales, économie et efficacité reposant sur des structures réduites à l'essentiel (Fournier, 1991 : 113).

Le «Technology Triangle» est également, on pourrait même dire surtout, une image qui tente de symboliser la région en tant que centre dynamique de développement de la haute technologie, de services, de recherche et de haut savoir. Chaque municipalité continue de faire sa promotion, c'est-à-dire de faire valoir ses atouts en termes de qualité de vie, de qualification de la main-d'œuvre, d'infrastructures d'accueil pour les entreprises, d'institutions, et le «Technology Triangle» symbolise le dynamisme de la région et le potentiel qu'elle offre aux gens désireux d'investir et de faire des affaires³.

Le «Technology Triangle» est actuellement en pleine transformation. Après une évaluation très positive de la première phase de ses

3. «Waterloo is a dynamic leading edge community with vision [...] People make the difference. Combine Waterloo's well trained workforce with the community's innovation, technology and research capabilities and you have a formula for success. [...] Waterloo's lifestyle amenities such as culture, sports, shopping, education and recreation contribute to growth and expansion and are second to none» (City of Waterloo, *A City of Opportunity*, dépliant publicitaire, sans date).
«The CTT [Canada's Technology Triangle] area is home to a long list of advanced and high technology industries, three of Canada's top universities, extensive research and development facilities, a strong service sector, technology centres, centres of excellence and a superior life style. These features working in harmony made the Technology Triangle a dynamic centre for business and investment» (Canada's Technology Triangle, *New Horizons*, dépliant publicitaire, sans date).

activités, il y a de plus en plus de consensus autour de l'idée d'une expansion de ces activités, qui viserait particulièrement la création d'un lieu de rencontre entre représentants des entreprises et des universités. Le rôle des gouvernement locaux se résumerait à celui de «facilitateur», et on créerait un organisme qui appartiendrait principalement aux entreprises, mais également aux universités. Selon les représentants des gouvernements locaux de cette région, le développement de la haute technologie dépend essentiellement des entreprises mais nécessite des contacts entre entreprises et universités.

Comme nous l'avons dit, on ne peut analyser les structures d'appui à l'industrie de haute technologie sans tenir compte de la dimension symbolique. La publicité faite par les municipalités et les régions véhicule certains thèmes. Chacune se définit comme une véritable communauté, où la prospérité économique s'harmonise avec la tranquillité familiale. Ainsi, dans son dépliant publicitaire, la municipalité de Kanata, dans la région d'Ottawa, se présente comme une ville cosmopolite, dotée d'un environnement urbain de grande qualité (boisés, verdure, absence de congestion et de pollution), d'une communauté d'affaires dynamique, d'une mentalité «progressiste» et d'un secteur commercial «accueillant» : un cadre idéal pour les sociétés internationales qui y sont déjà installées et pour les entreprises que l'on invite à venir les rejoindre⁴. Le dépliant de Cambridge, dans la région de Waterloo, fait miroiter des perspectives de profit et un mode de vie mirobolants, un projet collectif «parfaitement» conçu⁵.

La publicité exploite également le thème de l'insertion du «local» dans le «global». Les cartes qui illustrent les dépliant diffusés par les municipalités de Kanata, de Goulbourn (région d'Ottawa) et de Waterloo indiquent toutes que Boston et New York sont à proximité : on est en même temps local (dans une communauté authentique où le travail et la famille sont en relation étroite et harmonieuse) et global (très près de New York et de Boston). Ces remarques sur l'image conviviale de la région et son insertion dans le mondial sont tout aussi présentes dans la promotion des deux régions.

4. «Kanata is a cosmopolitan city providing a high-quality urban environment and a dynamic business community. Its progressive philosophy and many well established, internationally-renowned companies make it an ideal place for new beginnings.

In addition to a hospitable commercial environment, Kanata offers the benefits of living and working in a location rich with green forests and nature [...] free from urban congestion, pollution and snarled traffic» (Kanata, *A Place for New Beginnings*, dépliant publicitaire, sans date).

5. «Each is part of fulfilling the vision of a city where potential for profit is matched by the promise of a rewarding lifestyle.» (Cambridge, Ontario, Canada, *Take in the View of Cambridge and Discover a City with Perfect Vision*, dépliant publicitaire, sans date).

Plusieurs autres types de structures de gestion existent dans les deux régions, mais deux d'entre elles nous paraissent particulièrement intéressantes : l'organisation de rencontres entre dirigeants d'entreprises et les structures de concertation mises en place dans le cadre des programmes ontarien et fédéral de centres d'excellence. Ces structures révèlent d'autres aspects de la gestion flexible.

La nécessité des rencontres entre dirigeants d'entreprises a été d'autant plus ressentie que les limites de l'action étatique paraissaient plus évidentes et le rôle de l'informel et de l'échange d'information entre les acteurs sociaux plus essentiel. Dans les deux régions, il y a eu des efforts pour systématiser ces rencontres, et l'importance accordée à leur développement tend à confirmer le caractère central de l'idée de réseau dans la gestion des nouvelles formes d'industrialisation.

Les programmes de centres d'excellence du gouvernement ontarien et les réseaux de centres d'excellence du gouvernement fédéral sont déjà plus développés. Ils ont nécessité la création de structures de gestion décentralisées (une par centre ou réseau) regroupant des universitaires et des représentants des entreprises et ayant pour mandat d'établir des critères de base pour le fonctionnement des centres. Ces structures ne sont pas nécessairement locales (surtout dans le cas du programme fédéral) mais la prédominance d'une université ou d'une région leur donne souvent un caractère local ou régional. Ainsi en est-il de «Trio», centre d'excellence d'envergure nationale dans le domaine des télécommunications basé à Ottawa-Carleton, et de «Ground Water Research», situé dans le «Technology Triangle».

Ces structures de gestion du développement réunissant des chercheurs et des administrateurs des universités et des entreprises permettent aux chercheurs de «contrôler» la structure administrative qui est le lieu de gestion de leurs projets. Selon les chercheurs interviewés, elles favorisent la synergie université-entreprise.

Flexibilité et valeurs partagées

Un autre élément associé aux nouvelles structures de gestion joue ici un rôle important : la culture socio-politique des personnes qui évoluent dans l'univers du développement de la haute technologie. Selon Scott et Paul, une certaine communauté d'idées, d'attitudes et de comportements contribue de façon significative à assurer le bon fonctionnement d'une structure de gestion des activités d'un groupe de personnes. Cette vision commune apparaît ainsi comme un mécanisme de gestion flexible. À cet égard, deux thèmes semblent ressortir de nos enquêtes : la conception du rôle de l'État et la dimension locale.

On constate un fort consensus chez les chercheurs-entrepreneurs du domaine de la haute technologie eu égard au rôle de l'État, qui selon eux reste très important dans le champ des politiques économiques et sociales. Étant donné les questionnements actuels sur l'État providence et sur l'intervention étatique au sens large ainsi que le débat autour des traités de libre-échange, cette unanimité autour des programmes sociaux canadiens a de quoi étonner. La question posée était la suivante (Q61) : «Les programmes sociaux du Canada sont plus importants et offrent une couverture plus universelle que ceux des États-Unis. Croyez-vous qu'une harmonisation de nos politiques sociales avec celles des États-Unis favoriserait un plus grand goût du risque (entrepreneurship) et une plus grande compétitivité des entreprises canadiennes ?» Une sous-question permettait de clarifier les réponses : « Est-ce le genre de politique que nous devrions poursuivre ? »⁶.

À cette dernière question, 76 des 92 personnes (82,6 %) qui ont répondu ont dit que le Canada ne devrait pas suivre une politique d'harmonisation de ses programmes sociaux avec ceux des États-Unis. Les commentaires de type qualitatif confirment ces résultats : les programmes sociaux apparaissent comme un élément central de l'identité et de la société canadiennes, et leur réduction causerait des bouleversements douloureux. Même lorsque la politique sociale canadienne leur semble nuire à la compétitivité des entreprises canadiennes, les répondants ne préconisent pas son nivellement avec celle des États-Unis.

Cette opinion est partagée par toutes les catégories de répondants, d'où qu'ils proviennent : chercheurs universitaires, chercheurs des entreprises, représentants des organismes de médiation et des gouvernements locaux. Ainsi, 17 des 20 répondants (85 %) du secteur privé rejettent l'idée d'une harmonisation des politiques sociales canadiennes avec celles des États-Unis (ensemble des répondants : 82,6 %) : on peut donc parler ici de «culture partagée».

Des résultats analogues se dégagent si l'on tient compte de la discipline des répondants. Les personnes ayant une formation en génie sont un peu moins favorables aux politiques sociales : 4 sur 17 affirment qu'il faudrait harmoniser les programmes sociaux. Mais les trois quarts rejettent néanmoins cette idée.

L'existence d'une culture partagée dans le milieu de la haute technologie se dégage encore plus clairement des réactions des répondants à six énoncés portant directement sur le développement de la haute technologie (voir le tableau 1).

6. Comme les réponses à la première question indiquent que la question a été comprise tantôt comme une description de la réalité, tantôt comme une prescription, nous analysons ci-dessous les réponses à la deuxième question.

TABLEAU 1 — Réaction des répondants à six énoncés sur le développement de la haute technologie ^a

	Plutôt d'accord		Plutôt en désaccord	
	N	%	N	%
i En général je suis pour l'intervention des pouvoirs publics dans le domaine du développement économique	68	69,4	30	30,6
ii Un des problèmes majeurs du développement de la haute technologie dans notre milieu est le manque d'esprit d'innovation et d'entrepreneurship	35	35,7	63	64,3
iii Les gouvernements devraient nous protéger contre l'invasion des produits étrangers de haute technologie	16	16,2	83	83,8
iv Les industries de haute technologie ont besoin d'une entente avec les travailleurs qui donne aux cadres la <i>flexibilité</i> nécessaire pour le développement de ce secteur	63	68,5	29	31,5
v Pour favoriser une grande identification avec l'entreprise et une <i>continuité</i> dans le travail, les entreprises liées à la haute technologie doivent assurer aux employés professionnels (chercheurs, ingénieurs) une sécurité d'emploi	61	66,3	31	33,7
vi C'est au gouvernement local et non pas aux autres niveaux de gouvernement qu'incombe la responsabilité première de promouvoir le développement de la haute technologie	9	9,1	90	90,9

a. La question (Q58) était formulée ainsi : «Êtes-vous plutôt d'accord ou plutôt en désaccord avec les énoncés suivants?».

Les répondants sont largement favorables à l'action de l'État dans le domaine du développement économique (69,4 %) mais ne croient pas que ce rôle doive être principalement attribué au niveau local (90,9 %); ils estiment que l'esprit d'entreprise ne fait pas défaut (64,3 %) et sont opposés à tout contrôle du commerce dans le domaine de la haute technologie (83,8 %). Sur tous les points, le consensus est très grand, dans un sens ou dans l'autre.

La même vision commune se dégage des réponses relatives au rôle de certains facteurs dans le développement de la haute technologie (voir le tableau 2). À cet égard, le mouvement écologique est plutôt bien perçu et le mouvement syndical plutôt mal, mais on n'attribue guère d'influence au féminisme. Les opinions sont plus partagées dans le cas du nationalisme : 39,6 % le voient comme un facteur stimulant et 40,6 % lui nient toute influence.

TABLEAU 2 — Opinion des répondants sur le rôle de divers facteurs dans le développement du secteur de la haute technologie ^a

	Stimule		Freine		Indifférent	
	N	%	N	%	N	%
— Mouvement écologiste	62	67,3	16	16,3	16	16,3
— Syndicalisme	3	3,5	48	56,4	34	40,0
— Nationalisme	38	39,6	19	19,8	39	40,6
— Féminisme	15	16,3	12	13,0	65	70,6

a. La question (Q47) était formulée de la façon suivante : «Pensez-vous que les facteurs suivants soient susceptibles de stimuler, freiner ou soient indifférents au développement du secteur de la haute technologie?».

Il y a donc bien dans le milieu de la haute technologie une culture largement partagée susceptible d'être un élément du fonctionnement des mécanismes de gestion.

La dimension locale des modes de gestion

Certaines analyses du post-fordisme mettent en évidence une ouverture vers le local en même temps que l'importance croissante du global. À première vue, cette importance du local n'est pas confirmée par nos études de cas. Les initiatives locales ou la nécessité de l'action locale dans les stratégies de développement ne sont pas mises de l'avant par les répondants, qui rejettent même catégoriquement l'idée que le gouvernement local soit le premier responsable de la promotion de la haute technologie (tableau 1). De plus, les répondants sont très divisés quant au rôle des gouvernements locaux et régionaux dans les activités de médiation (tableau 3) : 25 le trouvent important, 29 sont de l'avis contraire. Mais il y a sur ce point des différences entre nos deux régions.

Les répondants de la région d'Ottawa-Hull pensent majoritairement que le rôle des gouvernements locaux et régionaux est important tandis que seulement un tiers des répondants du «Technology Triangle» partagent cet avis. La différence entre les deux régions s'explique en bonne partie par le fait que ces derniers connaissent beaucoup moins les structures locales et régionales, particulièrement celles du domaine de la médiation. Presque tous les répondants d'Ottawa-Carleton disent qu'il existe des structures régionales mais près d'un tiers de ceux du «Technology Triangle» nient l'existence de telles structures (tableau 3).

Les différences entre les deux régions se situent au niveau du degré d'attachement à la région. Les différences ne sont pas énormes mais elles témoignent quand même d'une loyauté régionale plus grande dans la région d'Ottawa-Hull, où plus de la moitié des répondants se disent très fortement attachés à la région (52,3 %, 23 sur 44); seulement le tiers

TABLEAU 3 — Réaction des répondants selon la région à deux questions sur le rôle des acteurs dans le domaine de la haute technologie

	Ottawa-Hull		Technology Triangle	
	N	%	N	%
<i>A. Rôle du gouvernement local ou régional^a</i>				
Important	18	52,9	7	35,0
Pas important	16	47,1	13	65,0
Total	34	100,0	20	100,0
<i>B. Existence de structures regroupant les différents acteurs^b</i>				
Oui	44	97,7	32	69,6
Non	1	2,3	14	30,4
Total	45	100,0	46	100,0

- a. La question (Q29) était formulée de la façon suivante : «Est-ce que le gouvernement local ou régional joue un rôle important dans l'organisme ou structure de médiation ?»
- b. La question (Q26) était formulée de la façon suivante : «Existe-t-il dans la région des structures, comités, agences ou autres organismes de médiation qui regroupent ou mettent en relation les différents acteurs dans le domaine de la haute technologie ?»

(33,3 %, 17 sur 51) des répondants du Triangle en font autant. On peut en déduire, dans le cas d'Ottawa-Hull, que le niveau plus élevé de connaissance des structures régionales engendre un attachement plus grand, ou que la réalité régionale est plus claire, ou encore, si les liens de causalité sont autres, qu'un attachement plus grand engendre un niveau de connaissance plus élevé. Encore une fois, il faut tenir compte à la fois des perceptions et des réalités.

Notre survol des régions d'Ottawa-Hull et du «Technology Triangle» confirme l'intérêt de la question posée par Scott et Paul sur les modes de gestion qui conviennent le mieux aux nouveaux modèles d'industrialisation flexible. Nous avons décrit divers types de mécanismes de gestion, allant des institutions relativement formelles à des échanges plus informels et à la culture socio-politique partagée par les personnes qui participent aux stratégies de développement de la haute technologie. L'évaluation de l'efficacité de ces mécanismes est difficile à faire, en particulier parce qu'il faut trouver le moyen d'analyser ensemble le discours, l'image des mécanismes et les réalisations concrètes. «Silicon Valley North» et le «Technology Triangle» sont des images qu'on vend, et il faut savoir mesurer tant l'impact de l'image que celui des activités réelles.

La question du localisme est liée à cette dimension méthodologique car l'image et l'impact de l'image sont des éléments significatifs des stratégies locales de développement. Mais nos résultats indiquent aussi que le localisme est partiel et variable et que d'autres secteurs étatiques jouent un rôle important. Quelle est la réalité ? Y a-t-il un local en émergence ou a-t-on affaire à une idéologie fictive qui ne correspond

pas à la réalité ? Pour revenir aux aspects théoriques que nous avons fait ressortir (importance de l'image, de la consommation et des contrôles faible), peut-on voir l'élément local dans les stratégies de développement comme la cristallisation du contrôle faible ? La création des images, les idées partagées, la primauté de l'informel manifestent-elles la faiblesse du local ou l'exercice du contrôle faible par le local ? Les contrôles locaux ne donnent-ils pas une voix plus forte aux utilisateurs, aux consommateurs ? La publicité n'est-elle pas le signe de l'importance du marketing dans un système de services publics locaux basé sur la consommation ? Cette publicité est-elle vraiment locale ? Les similitudes interrégionales qu'elle présente ne seraient-elles pas une manifestation du global et un signe de la disparition du local ? Ces questions sont à approfondir.

Bibliographie

- Anadon, Marta, et al. 1991. «Les collectives de femmes : une démocratie sororale», *Nouvelles pratiques sociales*.
- Andrew, Caroline. 1989. «L'individu et le communautaire : impasse ou nouveau modèle de développement ?», *Revue internationale d'action communautaire*, 22/62.
- Bennett, Robert J. 1990. *Decentralization, Local Governments and Market : Towards a Post-Welfare Agenda*. Oxford, Clarendon Press.
- Fournier, Bruce. 1991. «Canada's Technology Triangle», dans Charles H. Davis, éd. 1991. *Local Initiatives to Promote Technological Innovation in Canada: Eight Case Studies*. Ottawa, Science Council.
- Hebdige, Dick. 1990. «After the Masses», dans Stuart Hall et Martin Jacques, éd. *New Times: The Changing Face of Politics in the 1990's*. Londres, Lawrence and Wishart.
- Laux, Jeanne. 1990. «Limits to Liberalism», *International Journal*, XLVI.
- Leclerc, Wilbrod. 1991. «Local Initiatives to Promote Advanced Technology in the Ottawa-Carleton Region», dans Charles H. Davis, éd. 1991. *Local Initiatives to Promote Technological Innovation in Canada: Eight Case Studies*. Ottawa, Science Council.
- Maier, Charles S. 1987. *Changing Boundaries of the Political*. Cambridge, Cambridge University Press.
- Melucci, Alberto. 1989. *Nomads of the Present*. Londres, Hutchinson Radius.
- Mulgan, Geoff. 1990. «The Power of the Weak», dans Stuart Hall et Martin Jacques, éd. *New Times: The Changing Face of Politics in the 1990's*. Londres, Lawrence and Wishart.
- Murray, Robin. 1990. «Fordism and Post-fordism», dans Stuart Hall et Martin Jacques, éd. *New Times: The Changing Face of Politics in the 1990's*. Londres, Lawrence and Wishart.
- Oberlander, Peter, et A. L. Fallick, éd. 1987. *The Ministry of State for Urban Affairs*. University of British Columbia, Faculty of Graduate Studies, The Centre for Human Settlements.
- Porter, Michael E. 1990. *The Comparative Advantage of Nations*. New York, The Free Press.

- Scott, A. J., et A.S. Paul. 1990. «Collective Order and Economic Coordination in Industrial Agglomerations: The Technopoles of Southern California», *Environment and Planning C: Government and Policy*, 8 : 179-193.
- Vavakova, B. 1989. «Technopoles : des exigences techno-industrielles aux orientations culturelles», *Culture technique*, 18. Paris, Écoles des mines.