

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

MÉMOIRE PRÉSENTÉ À
UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

COMME EXIGENCE PARTIELLE
DE LA MAÎTRISE EN GESTION DES PME ET DE LEUR ENVIRONNEMENT

PAR :
IMANE TOUAMI

RÉSEAUX D'INFORMATIONS
ET
DÉVELOPPEMENT LOCAL

Mai 2005

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

L'auteur de ce mémoire ou de cette thèse a autorisé l'Université du Québec à Trois-Rivières à diffuser, à des fins non lucratives, une copie de son mémoire ou de sa thèse.

Cette diffusion n'entraîne pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits de propriété intellectuelle, incluant le droit d'auteur, sur ce mémoire ou cette thèse. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire ou de cette thèse requiert son autorisation.

Table des matières

Table des matières.....	i
Liste des tableaux et des figures.....	iii
Introduction.....	1
Chapitre 1 : Revue de littérature.....	4
1.1. Le développement ?	4
1.1.1 Le développement et la culture :	5
1.1.2. Le développement et l'environnement.....	6
1.1.3. Le développement économique et social	7
1.1.4. Le développement : une notion vague.....	8
1.2. PME et réseaux d'informations.....	11
1.2.1. Les PME	11
1.2.2. Les réseaux d'informations	12
1.2.3. L'importance des réseaux d'informations.....	18
1.2.4. Les réseaux d'informations et l'apprentissage	20
1.3 Le développement local, milieu et territoire	21
1.3.1. Le développement local.....	23
1.3.2. Le territoire et le milieu.....	27
1.4. Développement local et innovation:.....	30
Chapitre 2 : Le cadre de la recherche	34
2.1. Présentation générale.....	34
2.1.1. Le territoire de l'étude	34
2.1.2. La question générale de la recherche.....	36
2.1.3. Les questions spécifiques de la recherche	37
2.2. Méthodologie de la recherche.....	37
2.2.1. Les objectifs de la recherche	37
2.2.2. Présentation du questionnaire	38
2.2.2.1. Taille de l'échantillon	38
2.2.2.2. Technique et instrument de collecte de données	38
2.2.3. Le type de recherche.....	39
2.2.4. L'analyse inductive	40
2.2.5. Le recueil de données.....	43

2.3. L'analyse proprement dite	44
2.3.1. Analyses effectuées après le recueil de données.....	44
2.3.1.1. Réduction des données.....	44
2.3.1.2. Codification (codes descriptifs).....	46
2.3.1.3. Catégorisation (codes interprétatifs).....	46
2.3.2. Définitions des phases de l'interprétation.....	48
Chapitre 3. Les résultats de la recherche	49
3.1. Profil des entreprises	49
3.1.1. La taille des entreprises.....	49
3.1.2. Le lieu d'implantation des entreprises.....	51
3.1.3. Le secteur d'activité des entreprises	52
3.2. Les réseaux d'informations et les acteurs de développement	53
3.2.1. Réseaux et entreprises : vers une stratégie de développement local	55
3.2.1.1. Les réseaux comme source de sécurité	55
3.2.1.2. Les réseaux comme source de confiance	56
3.2.1.3. Les réseaux comme source d'apprentissage	56
3.2.1.4. Les réseaux et les nouveaux débauchés	57
3.2.1.5. Les réseaux comme un lieu de coordination	58
3.2.1.6. Recherche collective de soutien stratégique.....	59
3.2.1.7. Les relations de confiance.....	60
3.2.1.8. Importance des réseaux pour le développement des marchés.....	61
3.2.2. Entreprises et information stratégique.....	64
3.2.2.1. Données descriptives.....	64
3.2.2.2. Analyse des données	69
3.2.2.3 Recherche de l'information sur le marché étranger	71
3.2.2.4 L'information coûte cher	72
3.2.2.5 Diversifier les sources d'informations d'analyse et de prise de décision	73
Conclusion	75
Bibliographie.....	79
Annexes	84
Annexe A : Questionnaire.....	85
Annexe B : Synthèse des entrevues.....	89

Liste des tableaux et des figures

Tableau 1: Dimensions et processus du développement des collectivités locales	9
Tableau 2: Synthèse de la revue de littérature	33
Tableau 3: Répartition des municipalités de Maskinongé selon la taille de la population	35
Figure 1: Les objets du développement durable.....	6
Figure 2 : Typologie des réseaux (d'après Julien 2000).....	17
Figure 3 : Cadre général de développement local	26
Figure 4: Notre modèle de travail.....	42
Figure 5 : Composantes de l'analyse des données ; Modèle Interactif	43
Figure 6 : Répartition des entreprises de notre échantillon selon le nombre d'employés	49
Figure 7 : Répartition des entreprises de l'échantillon selon leurs âges.....	50
Figure 8 : Répartition des entreprises de l'échantillon selon le lieu d'implantation	52
Figure 9 : Répartition des entreprises de l'échantillon selon le secteur d'activité	53
Figure 10 : L'affiliation des entreprises de l'échantillon à des réseaux d'informations	54
Figure 11 : L'information recherchée par les entreprises de l'échantillon.....	65
Figure 12 : Fréquentation des acteurs de développement	67
Figure 13 : L'intérêt pour le marché extérieur	68
Figure 14 : Les marchés visés par les entreprises de l'échantillon	69

Introduction

La mondialisation, le progrès technologique et leurs conséquences représentent des défis importants que les PME doivent affronter. Avec l'ère des nouvelles technologies d'information et de communication, les entreprises cherchent des opportunités pour s'ouvrir sur le monde et profiter des informations stratégiques. Dans ce contexte, la présence des acteurs de développement peut changer l'essor des PME implantées en milieu rural. Ces acteurs connaissent les conditions économiques, sociales et culturelles du milieu, et sont capables de détecter les besoins du milieu et les ressources disponibles pour répondre adéquatement aux perspectives de la collectivité.

Le point de départ de ce mémoire voulait que les entreprises des années 80 implantées dans le milieu rural ne réseautent pas avec les acteurs de développement et que les entrepreneurs affichent un caractère individualiste (Joyal 2002). Nous avons voulu vérifier cette hypothèse chez les entreprises créées depuis 1990, nous avons donc mis l'accent sur l'influence de l'âge des petites et moyennes entreprises sur leurs relations avec les réseaux d'informations. Nous avons abordé leur niveau de collaboration et la manière avec laquelle elles profitent de ces réseaux.

Dans un premier temps, la recherche est consacrée à la définition des deux principaux termes entourant la problématique, à savoir : le développement local et les réseaux d'informations. Les auteurs ne se sont pas entendus sur une seule définition. La littérature (Joyal 2002, Proulx 1994, Tremblay et Fontan 1994, Vachon et Coallier 1993) permet de dégager plusieurs définitions du développement local ; certains limitent le développement à la croissance économique pour améliorer des conditions et le niveau de vie ; d'autres

ajoutent le facteur social, culturel et politique et avancent que le développement doit être mené par les initiatives de la communauté qui connaît bien la conjoncture, ses besoins économiques, sociaux et culturels, et qui est mieux placé pour identifier les secteurs à développer en fonction des ressources dont elle dispose.

L'objet de cette étude est de répondre à la question générale de la recherche qui est : Comment l'âge d'une PME en milieu rural influence son recours aux réseaux d'informations ? Et montrer ainsi l'approche qu'utilisent les entreprises créées depuis 1990 avec leurs réseaux d'informations. Cette étude vise à montrer les capacités des PME implantées en milieu rural (en ce qui nous concerne, la Municipalité Régionale de Comté (MRC) de Maskinongé), à concurrencer sans exiger de leurs dirigeants à se déplacer, qu'elles peuvent s'inspirer des expériences des autres entreprises. Le souci d'amélioration et d'expansion des entreprises est une réponse aux souhaits des collectivités pour une meilleure vision du développement local.

Nous nous sommes intéressés aux rôles que jouent les réseaux d'informations dans l'aide et le soutien portés aux entreprises face aux incertitudes du marché. L'affiliation à des réseaux permet aux entreprises l'échange des connaissances et des informations stratégiques. Une analyse de la littérature consacrée au développement local et aux réseaux d'informations est susceptible d'illustrer l'ensemble du cadre conceptuel.

Dans la deuxième partie de ce travail, nous présentons le cadre de la recherche, en mettant l'accent sur le territoire de l'étude, avec une description générale de ses caractéristiques. Ensuite, nous présentons les objectifs de la recherche. De plus, nous avons abordé la méthodologie utilisée pour collecter les données, en décrivant avec détails les différents éléments étudiés. Par la suite, nous avons présenté la méthode de traitement de données et la façon avec laquelle elles sont analysées. Le troisième chapitre de ce travail est réservé aux résultats de cette recherche. Il est constitué de deux volets complémentaires, l'un

descriptif et permet d'avoir des idées claires sur les entreprises de notre échantillon. Le deuxième volet est analytique et il est nécessaire pour rendre compte des conclusions générales qui se dégagent des pratiques des entreprises étudiées.

Enfin une conclusion générale sert à présenter les commentaires soulevés lors de l'interprétation des résultats.

Chapitre 1 : Revue de littérature

Ce chapitre est consacré à des notions de base que nous utiliserons dans cette recherche : développement local et réseaux d'informations. Ces deux notions sont utilisées pour comprendre les mécanismes de développement des PME dans leurs relations avec leur milieu. Ils sont d'une grande utilité scientifique, car ils permettent de rendre compte des réalités complexes.

Nous commençons par l'analyse du concept de développement pour montrer son bien-fondé comme un concept clé, qui permet de mieux rendre compte des manières par lesquelles les entreprises s'adaptent aux diverses contraintes économiques, sociales et culturelles. Les différentes définitions que des chercheurs ont déjà données à ce concept sont donc analysées. Cela permet de dégager les constantes et les variables qui lui sont souvent associées. Ensuite, nous analysons le concept de réseau d'informations. Ce concept est devenu important pour comprendre le fonctionnement des économies locales. L'analyse de ces concepts mène à formuler le questionnement, la problématique et les objectifs de ce mémoire.

1.1. Le développement ?

Le développement n'est pas synonyme de croissance. La littérature (Joyal 2002, Proulx 1994, Tremblay et Fontan 1994, Vachon et Coallier 1993) que nous avons consultée montre que la croissance économique est l'évolution quantitative de l'économie d'un espace géographique (région, pays, etc.). En général, les économistes parlent de la croissance économique lorsque le produit intérieur brut, ou le produit national brut connaît une

évolution importante. Les richesses de cet espace géographique influencent ces indicateurs de la croissance. La croissance est facile à définir et à mesurer, alors que le développement est un concept difficile à définir avec précision. C'est un concept flou. Il désigne un changement relatif. On parle des pays développés et d'autres sous-développés. Mais pour comprendre le développement, il faut analyser ses différentes dimensions : culturelles, environnementales, économiques et sociales. Ce sont les thèmes que nous aborderons dans les sections qui suivent.

1.1.1 Le développement et la culture :

Souvent, les scientifiques misent sur la culture pour analyser les questions de développement. Ils considèrent la culture comme une richesse collective qui permet aux individus de prendre collectivement les décisions les mieux adaptées à leurs besoins. L'importance des dimensions culturelles réside dans leurs capacités à éclairer les esprits, à trouver des solutions adéquates aux problèmes de la vie quotidienne. C'est pourquoi certains gouvernements mettent l'accent sur les questions culturelles, les considérant comme une porte vers un avenir meilleur. Par exemple, le gouvernement du Québec a signé une entente avec les différentes municipalités, pour promouvoir la culture. Dans ce cas, l'entente de développement se fonde sur les principes suivants :

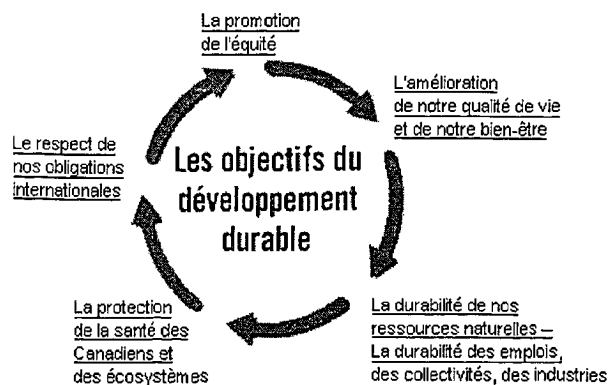
Avoir une portée plus globale et une visée échelonnée sur un plus long terme que les ententes sectorielles ; comporter un caractère structurant et durable basé sur la politique culturelle gouvernementale et sur la politique culturelle municipale ou l'énoncé d'orientation ou le plan d'action municipal ; convenir d'objectifs communs en matière de culture ; établir une collaboration souple favorisant une prise en compte des particularités locales, et développer des associations avec des tiers comme certains ministères, sociétés d'état, conseils, etc., ainsi que certaines sociétés paramunicipales. (http://www.mcc.gouv.qc.ca/cultmun/entente_developpement.htm)
(Consulté le 20-06-2003).

Le développement culturel représente une facette importante que les scientifiques doivent considérer avec beaucoup d'attention. Les facteurs culturels influencent le déroulement des activités économiques et sociales. Ils sont responsables de développement ou de sous-développement d'un milieu.

1.1.2. Le développement et l'environnement

Les spécialistes en développement soulignent la nécessité de respecter l'environnement. Même les entreprises qui ne cherchent qu'à faire des profits, ne peuvent plus ignorer les questions environnementales (Boyd 2001 : 35). Mais malheureusement, on constate encore que le nombre des entreprises qui se soucient des questions environnementales est limité (Godard 2003 : 4). Cette situation peut s'expliquer par la complexité des objectifs du développement durable. Ces objectifs s'inscrivent dans des champs opposés : économique et environnement (voir la figure n° 1).

Figure 1: Les objets du développement durable



Source : http://www.sdinfor.gc.ca/what_is_sd/index_f.cfm (Consulté le 19/06/2003)

Les scientifiques lient le développement au respect des principes environnementaux. Cette orientation s'est accentuée avec l'implication de plusieurs organisations et organismes multinationaux. Par exemple, La Commission mondiale de l'environnement et du développement (la Commission Brundtland) a défini le développement durable comme «un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs». De ce point de vue, le développement doit tenir compte des questions autres qu'économiques : le respect de la nature, de l'environnement, tout en visant à améliorer les conditions de vie des différents groupes de la société. Comme le montre la figure plus-haut, les objectifs du développement durable prennent en considération la limite des ressources naturelles et la nécessité d'exploiter celles-ci avec sagesse, car elles ne sont pas illimitées.

1.1.3. Le développement économique et social

Le développement peut inclure des éléments quantifiables tels que la croissance d'activités de production, l'augmentation de la productivité, l'amélioration des conditions de production, etc. Il «renvoie à des facteurs, internes et externes, qui agissent sur l'évolution qualitative et quantitative de l'environnement social, économique, politique et culturel d'un espace» (Tremblay et Fontan 1994 : 27).

Les théories qui ont misé sur la croissance économique pour parler de développement sont nombreuses. Elles varient d'une époque à l'autre. C'est le cas par exemple de la théorie de Rostow qui avait lié le développement aux cinq étapes de la croissance. Selon Rostow, le développement d'un pays passe par la société traditionnelle ; phase des conditions préalables au décollage ; phase de décollage ; le passage à la maturité et l'ère de la consommation des masses (Rostow 1963). Selon l'auteur, tous les pays doivent passer par ces différentes phases, si l'on veut aboutir à une situation de développement. Aujourd'hui,

les critiques de ce genre de perception sont nombreuses et permettent d'identifier avec précision les facteurs d'un développement véritable.

1.1.4. Le développement : une notion vague

Compte tenu de ces définitions du concept de développement, on peut tracer ses principales dimensions. On le présente comme une notion très vague. A titre d'exemple, la citation suivante présente le développement comme un passe partout :

Le développement a lieu dans les parlements, les usines, les tribunaux, les banques, les salles de classe, les stands de bord de route, les associations, les terrains de sport, les maisons d'édition, les hôpitaux, les cinémas, les théâtres communautaires, les romans, et même au foyer', et que ses protagonistes sont 'les activistes de la communauté, qui se donnent des pouvoirs en construisant des communautés de développement au sein des cultures et entre elles' (Perry et Schenck 2001, pp. 1 et 7).

De son côté, Prévost (2002) a présenté le développement local d'une collectivité comme une combinaison de plusieurs facteurs et dimensions, qui peut engendrer des dynamiques favorables à la prospérité d'une collectivité, si elle prend les choix les plus appropriés. L'auteur précise qu'une certaine forme de coordination et d'interaction doit être à l'origine d'un développement convenable. Pour cela, les différents acteurs doivent prendre conscience des enjeux liés d'une part à leurs initiatives respectives et, de l'autre côté, des retombées des initiatives de ce genre sur la prospérité de leurs affaires et de leur milieu. C'est que le développement local commence avant tout par une remise en question des pratiques qui empêchent la consolidation des formes variées de solidarité. Le tableau n° 1 résume l'ensemble de ces éléments et dimensions qui interviennent dans un processus de développement. Mais la question qui se pose souvent est de savoir qui, parmi les principaux acteurs d'une collectivité, influence le plus les orientations concernant l'avenir d'une collectivité ?

Tableau 1 : Dimensions et processus du développement des collectivités locales

Patrimoine d'une communauté	L'appareil économique : Diversification versus spécialisation, Importation /exportation Filières, grappes Technologie Innovation Partenaires et réseaux	La population Variables démographiques Santé de la population Problèmes sociaux La sécurité Scolarité de la population Ressources Infrastructures La qualité des logements Qualité de vie, environnement Qualité, quantité et variété de la main d'œuvre et des emplois.	L'appareil financier Existence, contrôle/ accès au financement de la consommation et des investissements Le micro-financement des projets locaux et le micro-crédit
	L'appareil décisionnel La gouvernance locale Les administrateurs locaux (quantité, qualité, pouvoir, leadership) Les entrepreneurs locaux (quantité, qualité, leadership) Les liens avec les instances nationales et internationales	Les valeurs et les comportements : Sentiment d'appartenance (identité, responsabilité) La culture locale La participation communautaire Entrepreneurship (créativité, initiative et autonomie) Pragmatisme politique Ouverture sur le monde (curiosité et échanges) Partenariat (concertation, collaboration et solidarité, réseaux)	
Gestion du développement :	Le processus de gestion de projet : Projet global et spécifique Système d'apprentissage complexe	Le processus d'animation : Démarches de sensibilisation et de mobilisation	Le processus politique : Pouvoir (capacité de se positionner dans son environnement) Leadership (influence de nouvelles valeurs) Partenariat
	Le processus de réflexion : Éclaircir la vision Donner un cadre de référence Réinvestir les apprentissages	L'évaluation : Assurer la crédibilité de l'opération	

D'après Prévost, 2002, p.6-22

En général, une analyse de la littérature consacrée au développement permet de dégager les conclusions suivantes :

- Il y a une relation importante entre le développement et la croissance. Le développement est généralement synonyme d'une amélioration importante de la productivité. On parle de développement quand les conditions générales sont favorables à une croissance économique et quand cette croissance mène à l'amélioration des conditions de vie de la population.
- Le développement concerne tous les territoires et régions. Le sous-développement ne peut plus être consacré à la description des conditions de vie et d'existence des pays du Sud. Même au sein des pays industrialisés, le recours à ce concept de sous-développement est souvent justifié. On pense, par exemple, à certains quartiers des grandes villes qui souffrent de la pauvreté et de la marginalisation.

Les éléments que nous venons de présenter montrent qu'il existe plusieurs sources de développement : il peut y avoir des sources internes d'un territoire ou d'une région, et l'on parle alors de développement endogène. Lorsque ces conditions sont liées à un contexte local ou régional précis, on parle de développement local ou de développement régional, etc.

Le développement s'accompagne de plusieurs phénomènes propres aux sociétés modernes. Par exemple, on ne peut plus parler de développement dans un contexte marqué par l'absence d'un minimum requis pour établir un cadre politique et social juste et équitable. Cependant, on assiste aux différentes crises qui témoignent encore de l'accroissement des inégalités entre riches et pauvres, entre hommes et femmes, etc. Dans le domaine économique, les entreprises recourent à plusieurs stratégies pour créer les conditions d'un vrai développement. L'affiliation à des réseaux est l'une de ces principales stratégies.

La plupart de la littérature contemporaine (Joyal 2002, Prévost 2002, Julien 2000) mise sur l'information et ses capacités à stimuler les pratiques de développement local. Dans un milieu, les entreprises échangent l'information, la recueillent, la traitent, la stockent et l'utilisent lors de processus de prise de décision. De différents points de vue, l'information est devenue une richesse, une source importante de la croissance des entreprises et de développement d'un milieu.

1.2. PME et réseaux d'informations

L'objectif de cette section est de voir comment les petites et moyennes entreprises s'affilient à un réseau d'information. Souvent, par cette affiliation, une PME vise à accroître ses capacités à faire face à des exigences conjoncturelles qui la dépassent. Mais avant d'en arriver là, il convient dans un premier temps de préciser ce concept de PME. Ensuite nous allons définir le concept de réseau d'information. Ces précisions sont nécessaires pour la suite de ce travail.

1.2.1. Les PME

Les écrits qui traitent des rôles des entreprises dans le développement local accordent une grande importance à la définition des petites et moyennes entreprises (PME). Les différentes définitions mettent l'accent sur des critères quantitatifs et d'autres qualitatifs de ce groupe d'entreprises. Filion (1990) met l'accent sur les critères qualitatifs, comme l'indépendance de la propriété et la gestion de ces entreprises. Les critères quantitatifs se basent sur des indicateurs comme la taille de l'entreprise, que l'on peut mesurer, par exemple, par le nombre d'employés, le chiffre d'affaires, le nombre de place d'affaires, etc. Cependant, et comme le constate Filion (1990), il n'y a pas de bonne et de mauvaise définition des PME. Il faut toujours prendre en compte les caractéristiques du contexte qui

nous intéresse. Ce sont ces caractéristiques, qui peuvent être économiques, sociales, culturelles et politiques qui donnent à une définition ses raisons d'être.

Il faut souvent prendre en considération les caractéristiques des PME. D'Amboise (1985) présente cinq traits distinctifs des PME : la taille restreinte du domaine d'activité et du marché, la disponibilité limitée de ressources et des compétences, la nature essentiellement qualitative de l'information stratégique possédée, le style non explicite et non systématique de la gestion et, le caractère familial prédominant de la gestion.

Pour sa part, Lang et al. (1997), une PME se distingue par la carence ou encore 1) la faible sophistication de leurs systèmes d'information, 2) la concentration des responsabilités de la recherche d'information entre les mains d'un ou de deux membres de l'organisation, 3) la disponibilité limitée des ressources pouvant être affectées à cette fin et, 4) la quantité ainsi que la qualité limitées des informations disponibles.

On peut donc dire que la littérature scientifique admet la faible dynamique des PME et permet de conclure que celles-ci se distinguent généralement par les faiblesses et les limites de leurs systèmes d'information et d'organisation. Dans le cadre de cette recherche, nous avons retenu les PME implantées dans la MRC de Maskinongé.

1.2.2. Les réseaux d'informations

Il existe plusieurs définitions des réseaux d'informations. En fait, depuis les dernières décennies, le développement de ces réseaux constitue un élément important car il attire l'attention des économistes et des sociologues. «Les réseaux sont des systèmes d'acteurs sociaux qui, pour des fins de mise en commun de la variété dans l'environnement interne,

propagent la transmission de ressources en des structures fortement connexes» (Lemieux 1999 : 11).

Dans la société, il existe des réseaux de mobilisation qui sont des organisations «où des acteurs mobilisent des relations qu'ils ont avec d'autres acteurs, dans le but d'exercer du contrôle conjoint, de nature coopérative, ou du contrôle unilatéral (à leur avantage) de nature conflictuelle, par rapport à des acteurs cibles» (Lemieux 1999 : 77).

Pour Proulx (1995), «le terme réseau utilisé pour exprimer la structuration des relations humaines prend une connotation de support établi à partir d'une mise en communication réalisée auparavant. Ainsi, il ne s'agit pas des flux comme tels mais bien d'une possibilité matérielle (potentiel) de véhiculer des flux» (Proulx, 1995 : 150).

Il y a les réseaux d'entreprises formés par de nombreuses PME unies pour une longue période (Desbiens et Silipo 1999 : 125). En fait, quand on est capable de s'entendre pendant une période sur un minimum d'éléments communs, il est facile de travailler ensemble. Un réseau d'entreprises, «est organisé par un système horizontal entre les entreprises qui le composent, mais souvent il présente des formes très intéressantes de développement productif vertical» (Desbiens et Silipo 1999 : 126). Cela veut dire que toutes les formes de coopération entre les entreprises peuvent avoir des retombées positives pour les entreprises impliquées, alors que celles qui sont restées isolées sont pénalisées.

Les dirigeants des entreprises font appel à des réseaux pour diverses raisons : échanger des services, se procurer l'information stratégique par exemple. L'intérêt d'adhérer à un réseau «garantit plus que tout autre forme organisée de production une augmentation de productivité égale et une flexibilité supérieure ; il est donc gagnant, car il se base sur un système qui réunit coopération et concurrence» (Desbiens et Silipo 1999 : 126).

Le développement d'un réseau dans un territoire minimise les désaccords entre les entreprises et encourage la coopération. Les entreprises s'entraident, les réseaux d'informations favorisent diverses formes de coopération qui incitent à l'échange d'informations et de conseils et offrent aux entreprises l'avantage de développer des relations extraordinaires. Des réseaux d'entreprises sont :

Des agglomérations de dizaines et de centaines d'entreprises, essentiellement de petite et moyenne dimensions, opérant dans le même secteur et concentrées dans une zone territorialement délimitée, où le rapprochement géographique entre les différentes unités productives donnent naissance à des *spillovers* positifs» (Desbiens et Silipo 1999 : 124-125).

On peut distinguer les réseaux d'entreprises, des réseaux sociaux à caractère plus général. Cette distinction a été largement développée par Marc-Urbain Proulx qui écrit :

«Le réseau (relationnel, informationnel) existant dans un espace local devient réalité avec l'établissement de liaisons (relations) entre des points (individus, organisations) dits nœuds[...] La distinction doit être faite entre activités résilières et réseaux, c'est-à-dire entre l'activation des flux dans le système relationnel et la structure produite, à terme, par la densité interactionnelle [...] Les réseaux naturels (primaires, sociaux) émergent de la socialité inhérente à l'être humain [...] Les réseaux fonctionnels permettent l'intégration de l'organisation (l'acteur) dans l'environnement en y introduisant un certain ordre relationnel [...] Les réseaux utilitaires sont des voies relationnelles qui se structurent sur la base de mobiles particuliers, de cibles tacites, de tâches non officielles, etc. », (Proulx 1995 : 78).

Les réseaux d'entreprises encouragent l'échange d'informations entre les entrepreneurs locaux, qui y trouvent des opportunités d'affaires et s'en servent pour accéder à des nouveaux marchés. «Par réseaux d'entreprises, nous entendons les réseaux intra-organisationnels ou interorganisationnels faits d'acteurs dans le monde des entreprises. Dans ces réseaux, des directeurs, des administrateurs ou les entreprises elles-mêmes sont les principaux acteurs considérés, mais alors que les réseaux intra-organisationnels sont des

réseaux à l'intérieur d'un appareil, les réseaux interorganisationnels sont des réseaux entre des appareils» (Lemieux 1999 : 89).

Le développement de différents réseaux est souhaitable pour «plusieurs raisons [...] en avant : rôle croissant des connaissances scientifiques fondamentales, croissance des coûts d'entrée dans la course technologique, renforcement du caractère scientifique interdisciplinaire relatif aux nouvelles avancées techniques, caractère "systémique" de la technologie, etc.» (Amable et al. 1997 : 101). Les réseaux permettent aux entreprises de profiter de certaines conditions qui ne leurs seront pas offertes si elles restent isolées. «Pour les réseaux d'entreprises, les pactes territoriaux représentent une nouveauté significative. Leur fonction est basée sur la promotion du développement local à travers la réalisation d'actions individuelles et collectives dans un modèle de cohésion sociale qui considère les exigences fonctionnelles du territoire» (Desbiens et Silipo 1999 : 129).

L'entreprise s'engage dans un réseau, et en profite selon la place qu'elle occupe dans les systèmes économiques et socioculturels en place. Donc, un réseau d'entreprises peut être traversé par diverses formes de hiérarchie, permettant d'identifier au moins deux catégories de réseau : «un réseau organisé selon des normes et un principe d'autorité fonctionne comme une organisation économique. Un réseau relié par des intérêts économiques individuels. Ce dernier ne constitue pas une organisation» (Amable et al. 1997 : 100).

Les spécialistes les décrivent de plusieurs façons. Le réseau d'information est un «lieu de l'explication (qui) passe ainsi de la sphère de l'individu isolé à un cadre de référence plus large et plus social» (Orléan 1994 : 88). On peut aussi parler des réseaux d'informations, qui prennent forme de coopérations interentreprises et qui, «prennent différentes formes : partage d'informations ou de la veille technologique ; actions commerciales communes ; partage d'investissements ; gestion commune des compétences locales» (Joyal 2002 : 51). Proulx avait déjà écrit que «le réseau d'information prend forme avec l'existence de liaisons

établies entre des points quelconques dits nœuds. Il devient à notre sens, "un ensemble des voies relationnelles aptes à faire circuler des flux d'information entre des acteurs". C'est alors l'identification de relations humaines entre des acteurs- nœuds qui détermine l'existence effective d'un réseau en le différenciant d'un simple agrégat d'acteurs (Proulx 1995 : 149-150).

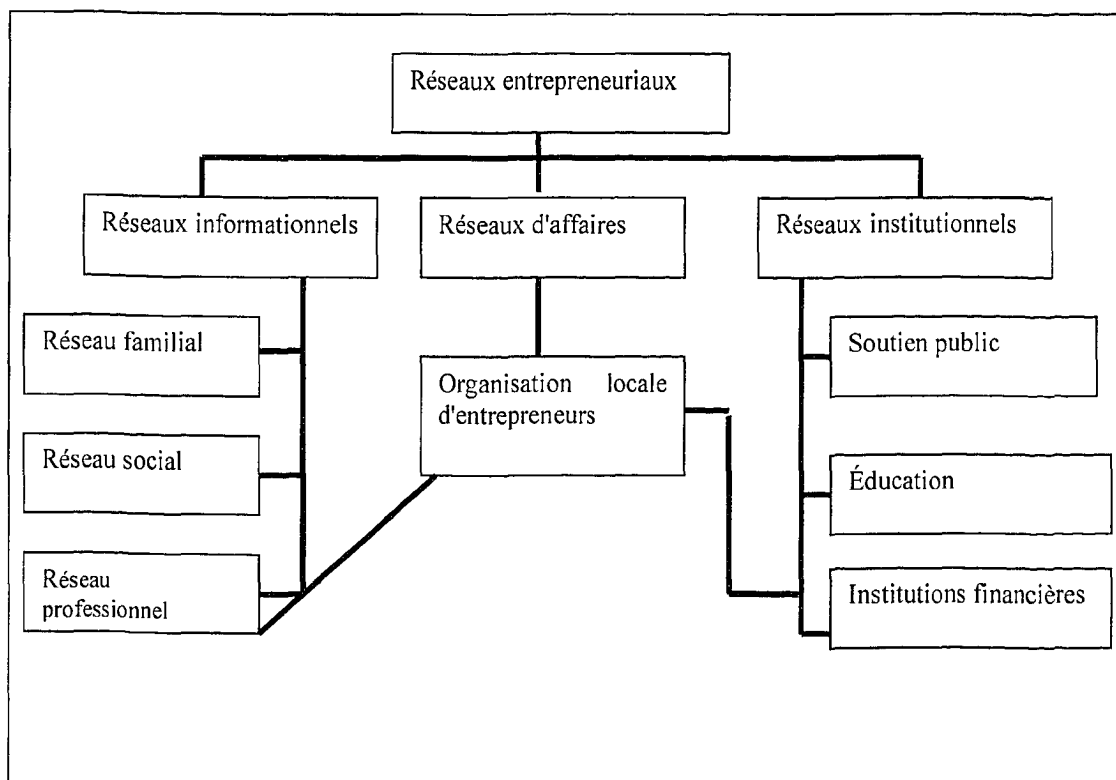
Dans ce sens, la notion de réseau a une signification plus large, qui comprend à la fois le particulier et le général. L'aspect particulier est propre à un milieu, à un territoire ou à un cadre socioculturel. Quant à l'aspect général, c'est l'ensemble des normes et des valeurs, enracinées dans ce cadre socioculturel. Ces normes et valeurs rendent acceptables diverses formes de coopération et de coordination entre les entreprises. Ce dernier aspect fait que «les gens suivent automatiquement et inconditionnellement les coutumes, les habitudes ou les normes» (Orléan 1994 : 84), et cherchent à contourner les contraintes liées principalement à une incertitude qui prend des dimensions variées. Les réseaux d'informations font comprendre aux entreprises l'importance de ces normes et de ces valeurs socioculturelles. Elles influencent les pratiques des entreprises.

De son côté, Planque évoque le réseau en l'associant à l'innovation. Il affirme ainsi la relation qui s'établit entre le fait, pour une entreprise, de s'affilier à un réseau, et les possibilités que cette affiliation lui offre pour innover. Il distingue entre «les réseaux d'innovation monofonctionnels, qui participent à un moment, à une fonction spécifique du processus d'innovation techno-économique et les réseaux d'innovation multifonctionnels, qui associent pour l'ensemble des processus (et souvent pour des ensembles de processus d'innovation interreliés se succédant dans le temps) un grand nombre de "partenaires"» (Planque 1991: 310). De plus, un réseau d'entreprises peut être court ou long. Ainsi, on a fait une «distinction (qui) oppose les réseaux longs, qui vont de la recherche de base au produit final, aux réseaux courts, qui se limitent au pôle scientifique. On pourrait aussi étendre cette notion de réseaux courts à d'autres pôles» (Amable et Al. 1997 : 102). Cette

distinction incite à aborder le réseau d'entreprises selon sa structure interne ou selon ses objectifs. Parfois, «certains pôles sont marquants ou peu développés. Un réseau sera convergent ou dispersé selon son degré d'intégration, ce dernier étant défini par la densité des relations entre les différents agents au sein du réseau» (Amable et Al. 1997 : 102).

Par ailleurs, Julien (2000) a consacré plusieurs travaux aux différents réseaux. Selon l'auteur, un réseau est un lieu d'échange de l'information par excellence ; cet échange permet de diminuer les incertitudes directes et indirectes et s'affirme comme un processus ou un mécanisme nécessaire au changement important que peuvent connaître les entreprises. Julien précise que les organismes d'appui jouent un rôle important dans la formation des réseaux d'informations, et dans les changements qui influence le développement des entreprises. Selon l'auteur, ces organismes sont des intermédiaires qui permettent à une entreprise de mieux s'informer, et d'utiliser l'information dans les différents processus de prise de décision. La figure n° 2 résume les types de réseaux présentés par Julien (2000).

Figure 2 : Typologie des réseaux (d'après Julien 2000).



1.2.3. L'importance des réseaux d'informations

L'importance d'un réseau d'informations est considérable. Il aide l'entreprise à pallier les carences liées à la distance géographique et à se prémunir contre certaines difficultés d'ordre économiques et socioculturel. Les stratégies collectives de développement ont des effets importants, qui augmentent dès que l'entreprise s'affilie à un réseau, mais sans pour autant supprimer toute forme de confrontation entre les entreprises. Cette confrontation est à l'origine de formes originales de concurrence car, les acteurs sont obligés de dépasser les contraintes qu'impose leur isolement, tout en développant des actions collectives.

Toute entreprise fait souvent face à une incertitude. L'affiliation à un réseau d'informations l'aide à dépasser ses inconvénients :

«Les diverses résolutions de l'incertitude des interactions ont un point fixe : l'acceptation du produit final par un demandeur. C'est l'épreuve de réalité qui dénoue l'incertitude et arrête pour chacun la quête d'informations sur ce qu'il fait et sur ce que font les autres (...) ainsi, si nous sommes capables de dégager les modalités possibles de cette épreuve, ne pouvons-nous, par une sorte de remontée du raisonnement (backward induction), délimiter les formes correspondantes de traitement de l'incertitude dans le cours, 'antérieur', de l'action de travail et, ainsi, les conventions de travail mises en œuvre» (Orléan 1994 : 379).

L'incertitude ne se réduit pas aux problèmes liés aux règles du marché. Elle ne se limite pas aux conjonctures socioculturelles en place. Elle soulève des questions qui s'enracinent dans le contexte contemporain, qui donne cette incertitude des dimensions nouvelles et profondes. C'est donc le dirigeant d'entreprise, confronté aux divers problèmes économiques, aux problèmes sociaux, environnementaux et autres, qui ressent en premier et le plus fortement les conséquences de l'incertitude. De cette façon, le dirigeant qui s'implique dans un réseau profite de la valeur ajoutée que la circulation des connaissances tacites et d'information donne aux interactions entre pairs :

Les réseaux permettent des transferts d'information de marché (entre acheteurs et offreurs, entre fournisseurs et utilisateurs, etc.) ou hors marchés, comme le développement d'idées nouvelles par l'examen de différentes possibilités ou par des opportunités reconnues par le réseau. Ils tendent ainsi à favoriser la saisie de toutes sortes d'occasions d'affaires. Lorsque l'information échangée est particulièrement abondante, elle permet d'accélérer l'innovation dans le milieu (Julien 1996 : 223)

Une entreprise peut apprendre davantage de l'expérience d'autres entreprises si elle décide de s'affilier à un réseau d'entreprises, ce qui favorise l'interaction entre dirigeants et facilite la discussion de leurs propres problèmes. Il y a là un encouragement à la recherche collective de solutions et une incitation aux dirigeants à adopter des méthodes de travail nouvelles et plus performantes. Cette dynamique améliore les chances d'un dirigeant à tirer profit de ses relations sociales et professionnelles, et d'en faire bénéficier son entreprise. Le réseau fournit l'occasion de pratiquer des formes diverses de coordination, une mise en commun des efforts nécessaires à la poursuite d'objectifs économiques et non économiques. Donc, le réseau d'informations donne à l'entreprise une forme originale d'élan, encourage le dirigeant à innover, à promouvoir son potentiel professionnel et lui donne confiance.

En somme, les ouvrages que nous avons consultés (Julien 2000, Orléan 1994, Proulx 1995) montrent que l'affiliation d'entreprises à un réseau vise la recherche d'un ensemble de valeurs, de normes, mais aussi d'objectifs et de stratégies. Au départ, cette affiliation se révèle comme une recherche de force supplémentaire, par laquelle le dirigeant d'entreprise espère déjouer les problèmes liés aux règles du marché. Elle augmente sa capacité concurrentielle, et garantit le développement de conditions permettant d'affronter collectivement les risques d'une conjoncture incertaine. Les réseaux d'informations encouragent l'apprentissage. Il existe plusieurs types d'apprentissage ; par exemple, il peut désigner la phase pendant laquelle l'acteur se trouve confronté à une multitude de questions et pendant laquelle un grand nombre de solutions lui sont proposées, l'incitant à faire des

choix. Sa formation antérieure et ses expériences passées le préparent à opter pour les choix qui peuvent le mener vers la réussite.

1.2.4. Les réseaux d'informations et l'apprentissage

L'arrivée de nouvelles technologies dans le monde des affaires place le dirigeant d'une entreprise dans un carrefour décisionnel. Les changements possibles qu'il considère le plongent dans une mer d'éventualités où il se sent perdu ; mais en définitive il n'a guère le choix : rapidement il devra adapter son outillage et son savoir-faire à la nouvelle réalité.

L'apprentissage est souvent à l'image du parcours collectif, qui offre au dirigeant quelques éléments de réponse à une situation inconfortable. Il est «le produit de l'expérience accumulée au cours de la production et il ne peut se dérouler que lorsqu'on cherche à résoudre un problème» (Amable 1997 : 54). L'apprentissage n'est donc pas le seul fait du dirigeant, mais d'une équipe,

«Parler d'apprentissage pour tenter de comprendre les dynamiques en cours participe de cette ambiance générale : Une lecture des dynamiques organisationnelles en termes de négociation suppose, en résumant, que les acteurs n'ont pas de difficulté à mettre en relation leur pratique concrète et leur intérêt propre, et que le problème essentiel se situe dans la confrontation d'intérêts non convergents. Au contraire, l'idée d'apprentissage met plutôt l'accent sur la confusion, l'incertitude des objectifs et des représentations que les acteurs mobilisent dans leur pratique, et sur le caractère collectif de la formation de ces représentations» (Orléan 1994 : 339)

L'apprentissage peut être de types très différents. Dans la société dominée par l'usage d'une haute technologie, des repères nouveaux définissent la nature et la démarcation de cet apprentissage, qui devient alors un processus long et difficile, mais sert à mieux orienter l'entrepreneuriat en place.

L'apprentissage est donc influencé par le cadre général tracé au préalable par les actions collectives et par le rôle réservé au système socio-économique en place. De plus, le dirigeant d'entreprise est en quelque sorte obligé d'inscrire ses démarches dans la logique de ce système. Puisque l'entreprise doit conjuguer avec les impératifs technologiques, une nouvelle logique l'emporte sur tous les autres aspects ; elle est dictée par le comportement du système socio-économique.

L'apprentissage accélère le changement car il permet aux dirigeants d'entreprises d'agir facilement sur leur environnement. Cet apprentissage n'est pas nécessairement facile ; il faut préalablement avoir acquis certaines bases, telles que des connaissances scientifiques, des compétences et une attitude d'ouverture à la nouveauté, souvent associée à une dynamique exceptionnelle de développement. Les réseaux d'informations encouragent l'apprentissage collectif. Les réseaux d'informations favorisent ce choix, le conditionnent et le rendent légitime. Dans ce mémoire, il s'agit de voir comment les réseaux d'informations poussent les dirigeants des PME à adopter des conduites qui stimulent l'entrepreneuriat.

1.3 Le développement local, milieu et territoire

Les définitions du développement local diffèrent selon les auteurs. Il y a ceux qui évoquent seulement l'aspect quantitatif et économique du développement, alors que d'autres y ajoutent les aspects sociaux, culturels, etc. Toutes les définitions montrent que le développement local vise la prospérité et la transformation des individus et de leurs conditions sociales, économiques et culturelles. Les théories de développement local mettent l'accent sur les capacités des collectivités locales à s'organiser et à exploiter leurs forces et les moyens disponibles localement. Le développement ne peut se réaliser sans l'union autour de stratégies communes.

Les actions des individus ne doivent pas se limiter seulement à détecter les secteurs critiques, il faut leur trouver des solutions adéquates. Il faut aussi identifier les activités qui peuvent avoir des retombées économiques et sociales importantes. La réalisation de ces actions n'est jamais facile, car on ne peut plus échapper aux conséquences liées à un grand nombre de phénomènes nouveaux, comme la mondialisation et la globalisation, qui ont des effets importants sur les conjonctures locales, régionales et voir même nationales.

Pour faire face aux perturbations causées par cette mondialisation et cette globalisation, les entreprises doivent prendre conscience des enjeux liés à leur développement et à celui de leur communauté. Cependant, il ne faut pas confondre les initiatives locales et le développement local. Les deux actions émanent d'une population locale, avec ses spécificités culturelles, sociales et économiques. Le développement local est une pratique de développement qui fait référence aux différents acteurs qui composent un milieu donné et qui élaborent des stratégies de développement de leur milieu. Celui-ci est un espace qui se distingue par son histoire, sa géographie, ses traditions, ses ressources patrimoniales, etc.

Contrairement aux initiatives gouvernementales qui imposent ses propres stratégies, le développement local se rapporte comme une décentralisation de la gestion et de la prise de décisions. Cette décentralisation permet d'adopter des stratégies concrètes qui répondent aux exigences des individus et aux collectivités locales.

Il faut donc comprendre les mécanismes propres à ce milieu concerné, savoir ses caractéristiques, connaître sa conjoncture économique ; tout cela est nécessaire pour les comprendre, les analyser et trouver les stratégies d'un développement approprié. Dans l'ère de la mondialisation, le développement local doit amener les individus et les collectivités locales à innover pour être en mesure de résister et survivre à la concurrence. Pour innover, il faut que l'information stratégique mise à la disponibilité des acteurs les incite à s'entraider afin d'aboutir à leurs objectifs de développement.

1.3.1. Le développement local

Il est souvent difficile de s'entendre sur une même signification du développement local. Au début des années 1980, Mario Polèse et William J. Coffey le définissent comme «une transformation socio-économique, à la fois irréversible et de long terme, débouchant sur un niveau de vie meilleur pour la région » (Polèse et Coffey 1982 : 13). Le développement local met en valeur le potentiel des individus et leur capacité à développer des activités économiques et sociales de leur milieu. Il se réfère à des stratégies à long terme et à l'amélioration des conditions de vie et d'existence d'une collectivité. C'est dans ce sens que l'on conçoit le développement local comme une transformation vers des conditions de vie meilleures.

Le développement local peut résulter des initiatives qu'entreprend un groupe d'individus afin de s'assurer des dynamiques économiques et sociales importantes ; mais dans bien des cas, ce développement local peut résulter d'initiatives imposées de l'extérieur. Polèse et Coffey s'expliquaient ainsi :

«Par le développement local, nous entendons un processus dont l'impulsion initiale peut venir de la région ou de l'extérieur, mais qui est assumé et soutenu par la population de la région, et qui aboutira à une économie régionale basée en bonne partie sur les talents, les initiatives et les connaissances des habitants de la région» (Polèse et Coffey 1982 : 13).

Même si les stratégies de développement local proviennent souvent des initiatives des individus et rarement des organismes externes de la région, la direction et l'exécution de ces stratégies doivent dans tous les cas être exécutées par les membres de la collectivité concernée. Ces derniers connaissent profondément la nature de leur structure économique et ils ont des connaissances bien établies des valeurs et des croyances de leur entourage. Leurs interventions toucheront tous les aspects sociaux, économiques et culturels et

garantiront une meilleure prise en charge. Le développement local ne se limite pas aux effets économiques ; il concerne tous les aspects de la vie quotidienne, que les individus cherchent constamment à améliorer. En 1993, Vachon constate que le développement local ne se résume pas

« à la croissance quantitative d'activités de production, à l'amélioration et à l'augmentation des infrastructures et des équipements dits «structurants» de l'activité économique, à l'accumulation de réussites économiques individuelles, à l'accroissement de la consommation de biens et de services par les individus et à l'accès à la modernisation technique et technologique» (Vachon et Coallier 1993 : 77)

Il ne faut pas négliger le facteur humain des stratégies de développement local. Joyal (2002) signale que «Le développement local, rappelons- le, est synonyme d'interventions de type partenarial ayant des visées à la fois sociales et économiques» (Joyal 2002 : 95). Il semble donc clair que le développement local ne se limite pas à l'amélioration de l'infrastructure économique d'un territoire, ni à la création de nouvelles entreprises et à l'augmentation des profits et par la suite l'amélioration du niveau de vie des individus. Il ne se limite pas non plus à l'introduction des nouvelles technologies dans les services. Le développement local est tout cela.

On parle de dynamiques économiques et sociales favorables au développement local car les activités des individus commencent à générer les richesses pour la région. Ces interventions locales cachent souvent les rôles que jouent les gouvernements face à ces dynamiques. Des inégalités entre les territoires dépendent de l'importance des initiatives locales. Les régions où les acteurs sont plus dynamiques connaissent un développement local approprié. Le développement local se définit alors comme un «processus de mobilisation d'acteurs qui aboutit à l'élaboration de stratégies d'adaptation aux contraintes extérieures, sur la base d'une identification collective à une culture et à un territoire » (Proulx 1994 : 92).

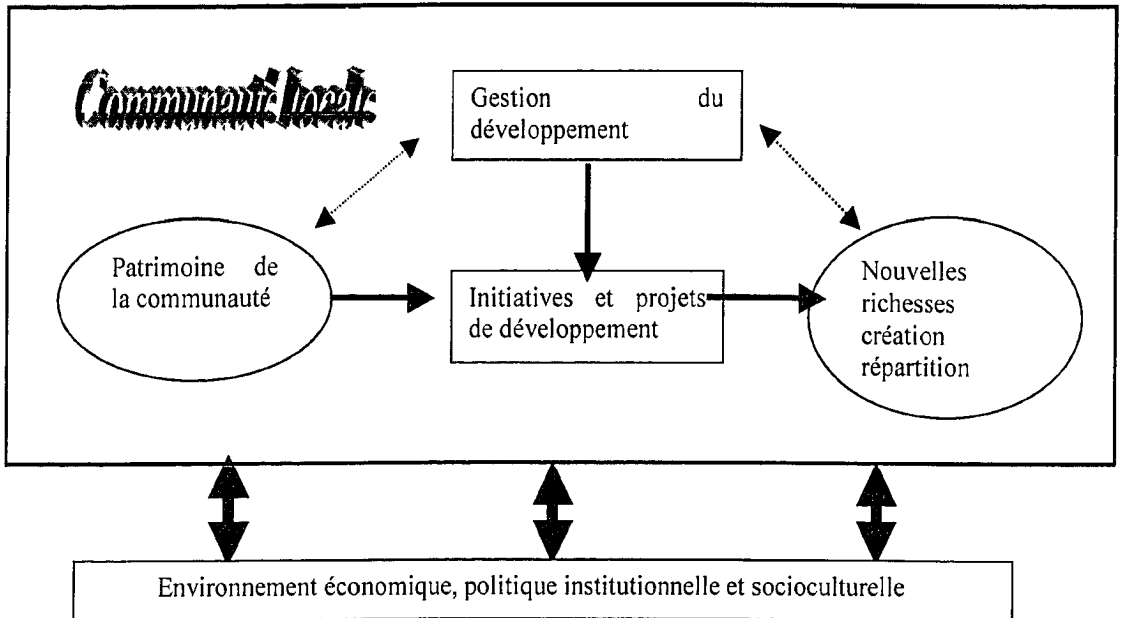
On comprend donc comment le sentiment d'appartenance de ces acteurs à leur territoire semble plus important : «les acteurs sont d'un lieu mais les entreprises tout en ayant une adresse en ce lieu n'appartiennent pas nécessairement à ce territoire dans leurs multiples relations avec l'extérieur» (Joyal et Deshaies 1996 : 17). Les stratégies de développement local visent l'amélioration de la qualité de vie de la communauté locale. Elles font que ce sentiment d'appartenance favorise les entreprises qui sont à la recherche d'une grande mobilisation. Cela fait que «le développement local se présente sous forme territorialisée. Cette territorialisation se manifeste de plus en plus dans un contexte de mondialisation croissante de l'économie. En fait, on parle davantage de complémentarité locale / globale» (Joyal 2002 : 39).

Une certaine démarche doit toujours être mise en œuvre pour rationaliser le plan de développement local. Il faut insérer les initiatives locales dans leur contexte plus global. Cela impose la prise en compte d'une double réalité. D'abord, il faut toujours admettre qu'il existe «une pédagogie du projet de développement local qui requiert une méthodologie précise, un véritable professionnalisme et des procédures d'évaluation régulière » (Proulx 1994 : 110). Ensuite, il faut admettre que des politiques fonctionnelles et opérationnelles sont nécessaires pour assurer le bon déroulement du plan de développement local.

Prévost (2002) a livré une vision originale des différents processus liés au développement local. Selon l'auteur, la gestion d'un développement d'une communauté locale fait intervenir plusieurs facteurs, en lien avec son patrimoine, qui intervient dans ce cas afin de donner un sens à l'ensemble des activités de développement. De plus, une meilleure gestion de développement nécessite une évaluation minutieuse des diverses initiatives. Cette évaluation, si elle est bien fondée sur des principes scientifiques, mènerait la communauté à s'enrichir en diversifiant ses ressources, et en mettant sur place un environnement

économique, politique institutionnel et socioculturel, favorable à un véritable développement local.

Figure 3 : Cadre général de développement local



Source : Prévost, 2002, p.5

Les stratégies d'un développement local doivent prendre en considération les conséquences de la globalisation des marchés et des échanges. Ces stratégies doivent s'assurer de la conjugaison des caractéristiques locales du territoire et des nouvelles mutations globales. Ces différentes explications nous amènent à appréhender le développement local comme le résultat d'un partenariat et d'une collaboration entre toutes les entités locales. Il est le résultat d'un grand nombre d'interventions, visant le développement à la fois ces individus et le tissu économique, et socioculturel.

1.3.2. Le territoire et le milieu

Les pratiques du développement local supposent l'identification à un espace et l'appropriation de celui-ci. Elles sont profondément ancrées dans un territoire. Elles sont donc intimement liées à leur environnement. Un territoire peut être appréhendé «comme le "corps" d'un organisme socioéconomique» (Joyal 2002 : 40). Le territoire est le lieu où les pratiques des acteurs locaux prennent forme. Ces pratiques correspondent naturellement aux particularités sociales et économiques du milieu. Les acteurs qui ont en commun un même territoire profitent de formes originales de territorialité. Celle-ci «apparaît lorsque les gens qui vivent dans un milieu entretiennent des relations formelles (réseaux) et informelles (interpersonnelles)» (Joyal 2002 : 40). Cette territorialité favorise le changement du territoire en fonction des exigences des individus, qui sont souvent appelés à améliorer leurs attitudes. Celles-ci apparaissent dans la diversité des contacts favorables à l'épanouissement du milieu.

La territorialité est donc une relation avantageuse à un territoire et à ses composantes principales : «la relation au territoire s'inscrit dorénavant dans un cadre où s'imposent la qualité, la réputation, le pouvoir du marché, l'adaptabilité des besoins, des technologies et des nouvelles formes d'organisation» (Joyal 2002 : 40). Ces comportements doivent être cohérents avec le développement du territoire. Ils sont généralement propres à un milieu, qui se combinent pour constituer le milieu dans lequel agit un acteur. Un milieu est formé des différentes forces : l'économie, les ressources humaines et les institutions politiques.

«Chaque milieu se représente comme une configuration d'agents et d'éléments économiques, sociaux, culturels, et politiques possédant des modes d'organisation et de régulation spécifiques, et non pas comme un simple support d'activités économiques» (Maillat 1992 : 201).

Un milieu peut aussi se définir comme :

«Un espace qui se distingue par son histoire, sa géographie, ses traditions, les ressources patrimoniales, et parfois, par des comportements sociaux particuliers...Mais le milieu pour un entrepreneur c'est plus que cela, c'est surtout les autres entrepreneurs» (Joyal 1996 : 335).

Tout milieu est unique, a sa situation économique, son histoire, ses individus et ses coutumes. Partageant un même milieu, l'entrepreneur s'intéresse plus à ses confrères, soit en cas de concurrence ou de coopération. C'est dans ce cas que l'on parle des districts industriels et des systèmes de production locaux, qui se distinguent généralement par des interactions extraordinaires. Généralement,

«Le "milieu" est vu comme un ensemble territorialisé formé de réseaux intégrés de ressources matérielles et immatérielles détenues et gérées par plusieurs acteurs... le "milieu" est dominé par une culture propre, fruit d'une longue histoire (ce qui peut difficilement se vérifier au Québec). Enfin, le "milieu" se distingue par l'existence au sein des entreprises d'un système relationnel de type coopération / concurrence» (Joyal 2002 : 47).

Le milieu est le résultat de toute une histoire, des événements. Les acteurs qui y vivent se partagent des valeurs et de croyances communes. C'est que chaque milieu est composé de divers acteurs : des firmes, des institutions privées ou publiques, des collectivités locales publiques, etc. Des relations particulières sont entretenues entre les différents acteurs. Quand ces relations sont plus dynamiques et qu'elles génèrent des résultats importants, on parle alors du milieu innovateur. «Le "milieu" est innovateur lorsqu'il profite de ses capacités d'ouverture à l'extérieur pour recueillir les informations et les ressources particulières dont le système de production auquel il se rattache a besoin pour innover» (Joyal 2002 : 47). Pour innover dans leur milieu, les acteurs locaux doivent profiter des nouvelles technologies, des réseaux d'informations. Un milieu innovateur est aussi «vu comme un espace doté d'une connexité spatiale offrant à une grande variété d'acteurs les conditions d'information et les facilités de transaction suffisantes pour assurer la stabilité et les liens entre les différents réseaux en présence» (Joyal 2002 : 46).

L'importance d'ouverture du milieu sur les différents centres d'informations, de formation et aux réseaux d'informations sert à améliorer la qualité des interactions entre les acteurs locaux, à stimuler leur développement et à générer des activités à valeur ajoutée. Cette ouverture assurera l'émergence d'un contexte favorable aux diverses transactions entre les différents réseaux et acteurs locaux.

Quoi qu'il en soit, les initiatives d'un développement local convenable réussissent mieux dans les milieux où les individus ont un sentiment d'appartenance fort, où les individus ont la volonté de s'impliquer efficacement dans les différentes initiatives de développement. Ces conditions garantissent la mise en place des stratégies adéquates et efficaces au développement. On comprend donc les propos suivants :

«On recommande d'entreprendre le développement local dans des territoires correspondant à un espace de solidarité, là où les individus ont une histoire commune, à laquelle ils sont attachés individuellement et collectivement, et où l'envie existe de construire un avenir commun» (Joyal 2002 : 42)

On comprend aussi que les individus et les collectivités locales «ne parviendront à s'imposer comme des entités toutes entières que si elles réussissent à innover, à sortir des sentiers battus et de rechercher l'union de toutes les forces en laissant de côté les querelles partisanses » (Proulx, M.-U. 1994 : 213). L'efficacité des intervenants locaux passe par leurs compétences d'innovation et d'ouverture aux différentes sources de développement. C'est ainsi que la collaboration des acteurs locaux au sein des réseaux locaux, régionaux et nationaux aident à la réalisation des objectifs d'un développement local approprié.

1.4. Développement local et innovation:

Le développement local et l'innovation sont deux concepts qui attirent l'attention de plusieurs chercheurs. Ces concepts ont été utilisés pour rendre compte des réalités complexes ; on les a utilisés pour saisir sous divers angles les dynamiques économiques et sociales de développement. Le recours des scientifiques à ces concepts a certainement enrichi nos connaissances des territoires et des milieux. Plusieurs études montrent l'importance de nos connaissances de ces milieux. Les paragraphes qui suivent donnent une idée générale des principales contributions dans le sens qui nous préoccupe.

En 2000, Gilbert, Proulx et Carrier publient les résultats d'une enquête de grande utilité scientifique. Les auteurs mettent l'accent sur les entreprises implantées dans des territoires métropolitains et démontrent que l'une des forces de leurs pratiques entrepreneuriales consiste dans la recherche et l'exploitation de l'information stratégique. Les auteurs parviennent à expliquer la coexistence des territoires non-métropolitains dynamiques à côté d'autres qui restent stagnants. Les auteurs constatent qu'un bon usage des médias traditionnels dans les systèmes locaux d'information constitue une base importante qui permet à une PME de s'ouvrir sur son milieu, et potentiellement sur le marché international.

De même, les auteurs montrent que les dynamiques propres au milieu constituent souvent des avantages qui font que les PME en tirent profit. C'est que les dirigeants de ces PME profitent largement des sources locales d'information et les mettent au service de leurs stratégies de développement. De cette façon, les auteurs constatent que l'implantation d'une PME dans un milieu économiquement et socialement dynamique constitue un bon point de départ vers la réussite entrepreneuriale.

En 2003, Darhouani publie les résultats d'une enquête importante. Il compare les dynamiques des entreprises dans trois territoires non-métropolitains. Il compare les comportements des entreprises implantées dans ces territoires avec les comportements des entreprises implantées dans un territoire métropolitain. Les résultats sont importants. L'auteur parvient à démontrer qu'une PME, qu'elle soit implantée dans un milieu métropolitain ou dans un milieu non-métropolitain, profite des services qui lui sont offerts par les réseaux d'entreprises et des Nouvelles Technologies d'Information et de Communication (NTIC). Il montre aussi que l'affiliation d'une entreprise à des réseaux d'informations constitue un avantage pour les entreprises implantées dans un milieu non métropolitain, car ce réseautage lui permet de contourner les obstacles qui résulte de l'éloignement et de l'isolement propre aux territoires non métropolitains.

Par ailleurs, Les travaux de Joyal et Deshaies méritent un intérêt tout particulier. Leurs études et analyses portent essentiellement sur les PME implantées dans le milieu rural. Selon les auteurs, le milieu rural ne signifie plus la même chose qu'auparavant, il a changé en raison de l'entrée des valeurs urbaines, le départ des jeunes pour suivre leurs études, mais il reste que le milieu rural est confronté à des problèmes et que les organismes d'intervention régionale doivent «offrir des services de consultation, et d'orientation à des entrepreneurs locaux» (Joyal 2002 : 611), leur rôle agira de façon qualitative en terme de renforcement d'une culture entrepreneuriale, d'encourager les jeunes à rester chez eux et de créer des entreprises et initier davantage les mesures d'augmenter le taux de survie et de croissance de ces entreprises. Il reste que la volonté des individus et des collectivités locales est le premier pas pour parvenir à de tels changements locaux.

Compte tenu du rôle principal des dirigeants dans une PME, le changement trouve tout «son appui en grande partie sur l'initiative individuelle du propriétaire- dirigeant» (Joyal 2002 : 621). En expliquant les raisons d'implantation des PME en milieu rural, Joyal et Deshaies sont arrivés à la conclusion que les entrepreneurs ne souffrent pas de l'isolement,

car «chacun a son réseau d'information dont les nœuds se trouvent à l'extérieur de sa région ou du pays». Il faut donc signaler l'absence d'entraide entre les entreprises de la région : d'où l'importance des réseaux d'informations à l'extérieur.

Mais ce qu'il faut savoir est que ces informations acquises de l'extérieur du milieu fait que les entreprises n'entretiennent pas «de liens étroits avec les principaux acteurs économiques de leur environnement immédiat» (Joyal et Deshaies 2000 : 201). Cette situation est justifiée par «un comportement principalement axé sur des valeurs individualistes et la faible densité démographique des environnements concernés» (Joyal et Deshaies 2000 : 202). Les auteurs affirment que le seul moyen de mobiliser les forces vives d'un certain milieu est de stimuler l'entrepreneuriat local, dont la mise en activités des réseaux d'informations. Il importe aussi d'ajouter qu'ils remettent en question les facteurs liés au milieu rural. Les auteurs ont décelé, en général, le caractère individualiste de l'entrepreneur en milieu rural, son attitude est défavorable aux programmes d'aides gouvernementales (Joyal et Deshaies 1998). Joyal (2002) a réaffirmé sa position face à ce caractère indépendant de l'entrepreneur en milieu rural et l'associe à des facteurs divers comme le succès de l'entreprise et sa durée d'implantation. En effet, l'ensemble de l'échantillon de ses études se composait des entreprises à succès et dont l'âge est toujours plus significatif. Dans ce cadre, l'âge moyen de la PME est de 21 ans.

De ce qui précède, nous pouvons déduire que le développement local est une démarche complexe, qui exige l'intervention de plusieurs acteurs, dont les intérêts, peuvent être des fois opposés. L'existence des réseaux d'informations est nécessaire pour avoir un développement local convenable, qui répond aux aspirations des membres d'une collectivité. L'accélération de la mondialisation des marchés et des enjeux économiques rend les démarches de développement plus complexes. C'est dans le cadre général que nous avons essayé de saisir des mécanismes de développement d'une collectivité qui Québec.

Tableau 2: Synthèse de la revue de littérature

Tableau 1 : Theories sur le développement local		
Littérature	Objectifs de la recherche	Apprentissage
<p>Pour Vachon (1993), le développement local ne se limite pas aux effets économiques ; il concerne tous les aspects de la vie quotidienne, que les individus cherchent constamment à améliorer.</p> <p>Joyal (2002) signale que «Le développement local, rappelons- le, est synonyme d'interventions de type partenarial ayant des visées à la fois sociales et économiques»</p>	<p>Comment les entreprises créées depuis 1990 s'affilient à des réseaux et participent ainsi à activer leur milieu rural ?</p>	<p>Développement local est une démarche complexe</p>
Tableau 2 : Les réseaux d'informations		
Littérature	Objectifs de la recherche	Apprentissage
<p>Selon (Desbiens et Silipo 1999 : 126), un réseau «garantit plus que tout autre forme organisée de production une augmentation de productivité égale et une flexibilité supérieure ; il est donc gagnant, car il se base sur un système qui réunit coopération et concurrence».</p> <p>Selon Julien (2000), un réseau est un lieu d'échange de l'information par excellence ; cet échange permet de diminuer les incertitudes directes et indirectes et s'affirme comme un processus ou un mécanisme nécessaire au changement important que peuvent connaître les entreprises.</p>	<p>Comment les entreprises créées depuis 1990 s'affilient à des réseaux et participent ainsi à activer leur milieu rural ?</p>	<p>La plupart de nos entreprises font appel aux réseaux pour les aider dans les différentes démarches quotidiennes et leur permettent de développer leurs activités et marchés.</p>

Chapitre 2 : Le cadre de la recherche

Le premier chapitre a été consacré à l'analyse des principaux concepts que nous utiliserons dans ce travail. Dans un premier temps, il a été question du développement local, et nous avons montré que ce concept est très complexe, reflétant la complexité des réalités qu'étudient les scientifiques. Dans un deuxième temps, nous avons étudié les PME et les réseaux d'informations. Dans ce cas, nous avons analysé certaines définitions de ce qu'est une PME et de ce qui est un réseau d'information. Ce deuxième chapitre est donc consacré à l'application de ce cadre théorique sur la réalité que nous voulons analyser. Nous commencerons par la présentation de cette réalité sociale et économique; puis nous préciserons notre question générale et la méthodologie choisie pour mener à bon terme cette recherche.

2.1. Présentation générale

2.1.1. Le territoire de l'étude

Cette étude est réalisée dans une municipalité régionale de comté (MRC) du Québec. Nous avons choisi la MRC de Maskinongé. Le choix de cette municipalité s'explique d'abord par son dynamisme économique et social qui a attiré notre attention. Les journaux locaux et les médias ne cessent d'en parler. Ensuite, nous sommes rendue compte de l'importance de ce dynamisme lors de notre participation à l'université rurale qui s'est tenue en Juillet 2003 à cette MRC. C'était l'occasion où nous avons rentré en contact avec certains acteurs de développement local.

Une MRC est constituée du groupement des municipalités locales situées dans un territoire donné. Au Québec, les MRC constituent des entités territoriales bien différenciées, rurales et urbaines, et de tailles relativement importantes. Ces territoires ont une vocation supra-locale, qui leur donne un statut intermédiaire entre le niveau local, étroitement lié à la vie quotidienne, et les paliers supérieurs, régionaux puis national. La taille intermédiaire de la MRC, entre l'échelon local et les échelons supérieurs, en fait un cadre approprié pour mieux comprendre la participation des PME au développement des collectivités. Les paragraphes qui suivent permettent de dégager les caractéristiques principales de la MRC de Maskinongé.

Composée de douze municipalités qui s'étalent sur une superficie de 1 887 km², la MRC Maskinongé compte 23 692 habitants. Le tableau n° 2 permet de comparer les principales municipalités et ville qui constituent cette MRC. Il montre que la MRC de Maskinongé est constituée d'entités urbaines pas très importantes : la population des centres urbains varie entre 7 754 à Louiseville et Saint-Sévère avec 335 habitants.

Tableau 3: Répartition des municipalités de Maskinongé selon la taille de la population

Municipalité	Population 2003
Maskinongé	2241
Louiseville	7754
Yamachiche	2620
Saint-Barnabé	1257
Saint-Sévère	335
Saint-Léon-le-Grand	984
Saint-Ursule	1463
Saint-Justin	1122
Saint-Édouard-de-Maskinongé	741
Sainte-Angèle-de-Prémon	658
Saint-Paulin	1620
Saint-Alexis-des-Monts	2897

Source : Statistique Canada

Les données démographiques montrent que la MRC de Maskinongé se démarque par son caractère rural ; dans la plupart des municipalités, la population totale ne dépasse pas les 3000 habitants. Louiseville est le seul centre qui profite d'une densité démographique plus au moins importante, (7754 habitants).

Par ailleurs, et comme la région de la Mauricie, la MRC de Maskinongé se distingue par la domination du secteur primaire. Cette région se démarque par ses activités reliées à l'exploitation agricole et à l'exploitation forestière. Les activités dominantes dans la MRC sont liées au secteur de la production des biens. La part des activités concernant la fabrication est importante, comparativement aux autres activités économiques. Ce même tableau montre aussi l'importance des activités de service. Mais comparativement à la moyenne du Québec, force est de constater que la MRC a un rattrapage important à faire.

En général, on peut dire que la région de la Mauricie se distingue par une économie diversifiée. En plus du secteur de l'aluminium et du textile, on trouve certaines activités liées à des champs d'activité en développement, le secteur du meuble par exemple.

Donc, c'est à la lumière des caractéristiques de ce territoire et des leçons que nous avons su tirer de la revue de la littérature spécialisée que nous abordons dans la partie qui suit de cette recherche.

2.1.2. La question générale de la recherche

Le questionnement général de la recherche portera sur les dynamiques économiques de la MRC de maskinongé, et plus particulièrement nous nous intéresserons aux entreprises dont la création est plus récente et à leur capacité à relever des défis propres à leur territoire. Dans ce contexte, la question générale à laquelle cette recherche essaiera de répondre est la

suivante : Comment l'âge d'une PME implantée en milieu rural influence son recours aux réseaux d'informations et participe, du même coup, aux dynamiques de développement de son milieu ?

2.1.3. Les questions spécifiques de la recherche

Les changements et les mutations économiques incitent les PME à s'adapter aux exigences d'un marché qui devient de plus en plus mondial. Le dirigeant y joue un rôle central, car c'est lui qui décide en dernier recours de la nature du soutien qu'il faut aller chercher à l'extérieur de son organisation. Ainsi, deux questions spécifiques orienteront cette recherche : 1. Comment les dirigeants des entreprises créées depuis 1990 implantées dans le milieu rural profitent-ils des réseaux d'informations ? 2. Comment ces dirigeants profitent du soutien offert par ces réseaux pour développer leurs activités ?

2.2. Méthodologie de la recherche

2.2.1. Les objectifs de la recherche

À la lumière de la question centrale de cette recherche, ce travail vise à atteindre quatre objectifs importants résumés dans les points suivants :

- 1- Comprendre comment les entreprises créées depuis 1990 s'affilient à des réseaux et participent ainsi à activer leur milieu rural ;
- 2- Comprendre comment les PME se servent des réseaux d'informations pour affronter les contraintes liées au milieu.

2.2.2. Présentation du questionnaire

Nous avons développé le questionnaire afin de répondre à la question centrale de cette recherche. Ce questionnaire a été composé de trois axes différents. La première partie est consacrée au profil des entreprises. Nous avons mis l'accent sur le nombre d'employés des entreprises de l'échantillon, sur le lieu d'implantation, et sur le secteur d'activité. La deuxième partie a été utile pour recueillir les données concernant la relation que les entreprises établissent avec les réseaux d'informations et avec les acteurs locaux. Nous nous sommes intéressés à leur perception de ces réseaux et à la manière avec laquelle ils en profitent pour développer leurs affaires et utiliser l'information stratégique dont elles ont le plus besoin. La troisième et dernière partie est consacrée à la collaboration des entreprises avec les acteurs de développement local.

2.2.2.1. Taille de l'échantillon

La recherche qualitative exige que l'échantillon soit très limité, car «ce n'est pas tant le nombre de sujets qui compte que la quantité de données collectées» (Mayer, Ouellet et coll. 2000, p. 87). Ainsi, nous avons réalisé des entrevues avec huit entrepreneurs, et nous avons senti une certaine saturation, car la dernière entrevue ne nous a apporté aucune idée nouvelle sur les thèmes qui nous préoccupent. La liste complète des entreprises choisies dans le cadre de ce travail se trouve dans l'annexe.

2.2.2.2. Technique et instrument de collecte de données

Pour la cueillette des données nécessaires pour mener à bon terme ce travail nous avons procédé par plusieurs étapes. D'abord, nous sommes rentrés en contact avec certains entrepreneurs que nous avons choisis de manière aléatoire. Ensuite, nous avons envoyé un questionnaire à ceux qui semblaient être intéressés par notre travail. Dix-huit questionnaires

ont été complétés et retournés. Par la suite, nous avons contacté les entrepreneurs qui ont complété les questionnaires pour réaliser des entrevues. Cela nous semblait important pour avoir des informations plus au moins précises. Accompagnés de plusieurs appels téléphoniques, ces contacts avec les entrepreneurs semblaient essentiels pour mieux comprendre les dynamiques du milieu local qui nous préoccupe.

Le chapitre trois sert principalement à présenter l'essentiel des caractéristiques propres aux entreprises étudiées, à les analyser et à en dégager certaines idées nécessaires à formuler notre perception des pratiques de développement local. Quoiqu'il en soit, nous avons réalisé des entrevues avec huit entrepreneurs ; et chaque entrevue dure entre 45 minutes et 1h30 minutes. Ainsi, la taille de notre échantillon a été optimale pour réaliser ces entrevues dans de meilleures conditions. Nous avons donc procédé à des entrevues semi-structurées, qui supposent qu'une série de thèmes ont été déterminés à l'avance (ce que nous avons fait en élaborant et en complétant le questionnaire) et que l'intervieweur adopte une attitude semi-directive permettant «de mettre en place les conditions favorisant chez les répondants l'expression de leur pensée, en vue d'un accès direct à l'expérience des individus » (Mayer, Ouellet et coll., 2000, p.119).

2.2.3. Le type de recherche

Pour mener à bon terme notre travail, nous avons opté pour une approche qualitative : L'utilité de cette approche pour notre travail est évidente ; elle nous permettra d'atteindre nos objectifs, de mieux comprendre le fonctionnement des entreprises et de mieux inscrire les comportements des entrepreneurs dans leurs champs d'action et en lien avec les problématiques que soulève le développement de leur milieu local. En fait, «la recherche qualitative est généralement utilisée pour décrire une situation sociale, un événement, un groupe ou un processus et parvenir à une compréhension plus approfondie. » (Mayer, Ouellet et coll. (2000), p. 57-58). De plus, notre recherche a une dimension exploratoire,

qui consiste à décrire des expériences selon le système culturel (entrepreneurial) du point de vue des entrepreneurs et d'identifier des différences afin de mieux connaître leurs véritables préoccupations. Elle appartient donc à la catégorie «exploratoire/descriptive » du modèle de classification des recherches de Fortin pour laquelle l'utilisation d'une méthode qualitative s'avère appropriée. De même, les thèmes que nous comptons aborder dans cette recherche, et qui ont servi à préparer notre questionnaire, se prêtent bien à l'analyse qualitative. Ce questionnaire a été utile pour orienter les réflexions des entrepreneurs qui ont rapporté la réalité dans laquelle ils sont actifs. La réalité appréhendée est donc celle des entrepreneurs. Cela nous incite à adopter une logique inductive, qui repose sur l'importance que l'on doit accorder aux détails. Pour cela, notre analyse partira souvent du particulier vers le général. D'ailleurs, les entretiens que nous avons enregistrés avec ces entrepreneurs se prêtent bien à ce genre d'exercice ; la plupart des questions que nous avons posées aux entrepreneurs étaient ouvertes et leur laisser une grande marge de manœuvre pour s'exprimer. C'est que nous avons opté pour une approche qui favorise une rencontre avec les entrepreneurs, les situations et les phénomènes étudiés. Comme toute analyse qualitative, notre recherche a accordé une importance particulière à l'environnement économique et social de l'entrepreneur. Enfin, comme le rapportent Huberman et Miles (1991, p.22) «les données qualitatives sont davantage susceptibles de mener à d'«heureuses trouvailles» et à de nouvelles intégrations théoriques», car cela permet de mieux identifier les problèmes qui bloquent le développement d'un territoire local.

2.2.4. L'analyse inductive

Pour analyser le matériel recueilli (questionnaires et entretiens), nous avons eu recours à un processus d'analyse thématique inductive. Boyatzis (1998) a décrit ce processus (thematic analysis) qui sert principalement à l'étude des informations recueillies. L'auteur propose de regrouper les informations similaires autour d'un ensemble de thèmes : «les thèmes sont définis comme des modèles d'organisation représentatifs du sens et des significations, ayant

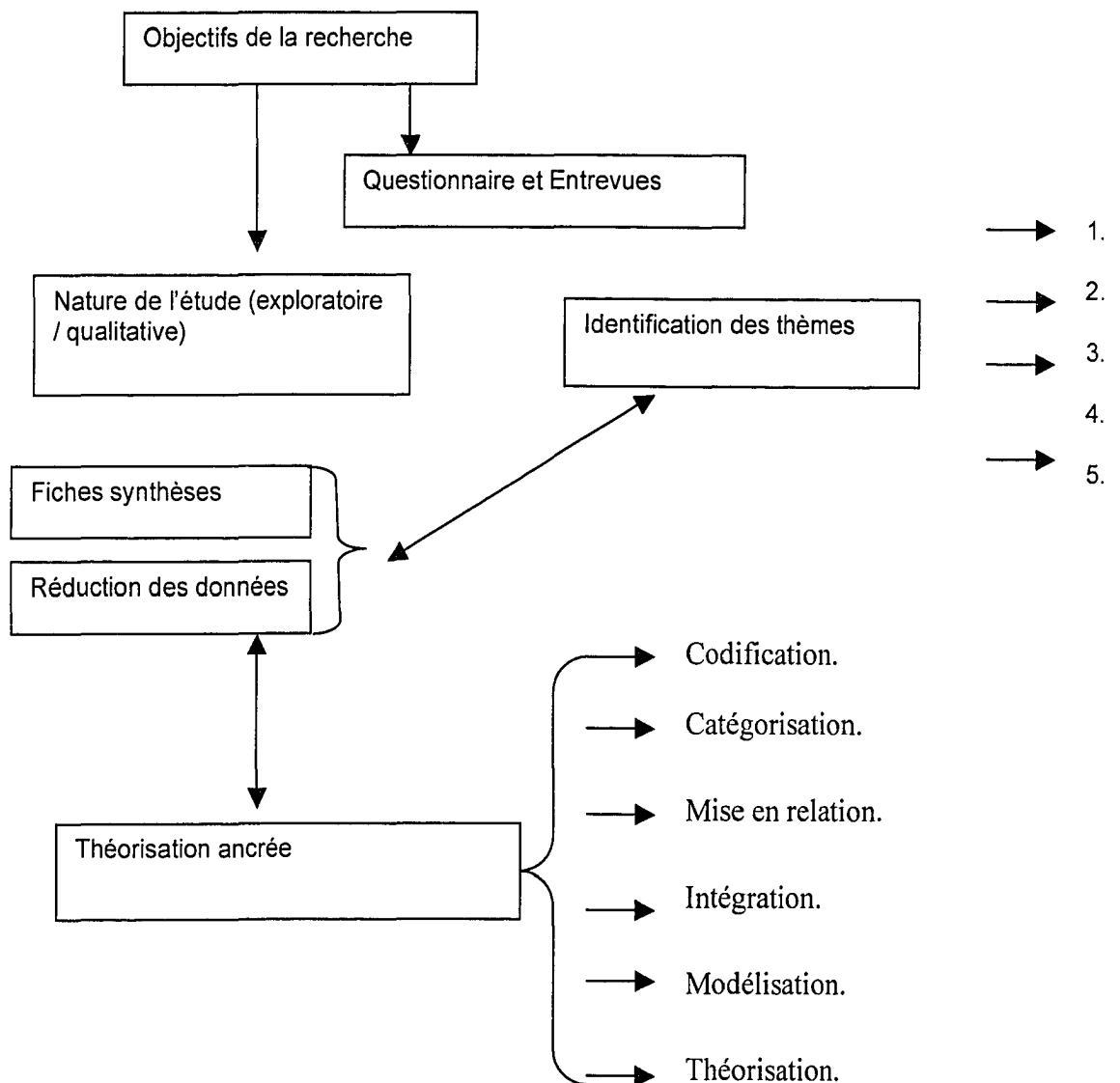
minimalement pour rôle de décrire les phénomènes observés et optimalement, de les interpréter » (traduction libre, p.vi-vii). L'auteur souligne qu'il ne s'agit pas d'une nouvelle méthode qualitative, mais bien d'un processus qui peut enrichir les méthodes qualitatives. Dans notre cas, le questionnaire que nous avons élaboré afin d'orienter nos entrevues, a servi en même temps à mettre l'accent sur les idées développées par les entrepreneurs lorsqu'ils abordent chacun des thèmes retenus dans le cadre de notre travail.

Dans tout cela nous étions guidés par la démarche proposée par *l'analyse par théorisation ancrée* décrite par Paillé (1994). Cette démarche sert avant tout à conceptualiser les opérations liées à l'analyse des entrevues réalisées avec les entrepreneurs. L'auteur précise que « l'analyse par théorisation ancrée constitue une traduction-adaptation de *grounded theory*, l'approche de théorisation empirique et inductive mise de l'avant en 1967 par Glaser et Strauss » (Paillé 1994 : 148) : Elle est une adaptation car elle est conçue comme une méthode d'analyse de données (et non comme méthode de recherche qualitative) et elle traite de l'analyse sous l'angle d'étapes successives d'une démarche itérative (et non sous l'angle d'opérations multiples de codage).

Bref, cette démarche permet de théoriser un phénomène, car elle permet de « dégager le sens d'un événement (d'un fait ou d'une situation),... de renouveler la compréhension d'un phénomène (d'un fait ou d'une situation) » (Paillé (1994) : 149). Il s'agit donc d'un outil nécessaire pour notre analyse car il s'agit, en fait, d'une « méthode extrêmement stimulante pour quiconque désire pousser l'étude de son objet de recherche au-delà d'une première analyse descriptive, même s'il n'a pas l'intention d'aller jusqu'à une théorisation avancée » (Paillé 1994 : 150). L'auteur insiste sur le fait que peu importe le niveau de théorisation atteint, ce type d'analyse est caractérisé par un résultat *ancré (grounded)* solidement dans les données empiriques recueillies et par un processus de comparaison constante (*Constant Comparative Method* de Glaser et Strauss).

En général, six grandes étapes marquent l'évolution d'une analyse par théorisation ancrée : 1) la codification, 2) la catégorisation, 3) la mise en relation, 4) l'intégration, 5) la modélisation et 6) la théorisation. La figure n 4 est le schéma résume le modèle que nous avons mis en place en fonction de notre sujet de recherche, de la question centrale et des objectifs visés. Les paragraphes qui suivent servent à décrire chacune de ces étapes, que nous présentons ici dans un ordre chronologique «mais il ne faudrait pas croire qu'elles sont exclusives les unes des autres et que la progression est linéaire » (Paillé 1994 : p.154). Ce genre de travail se distingue généralement par un chevauchement important. Il s'agit d'abord des étapes d'analyse réalisées pendant le recueil de données, suivies d'autres effectuées suite à la collecte de données.

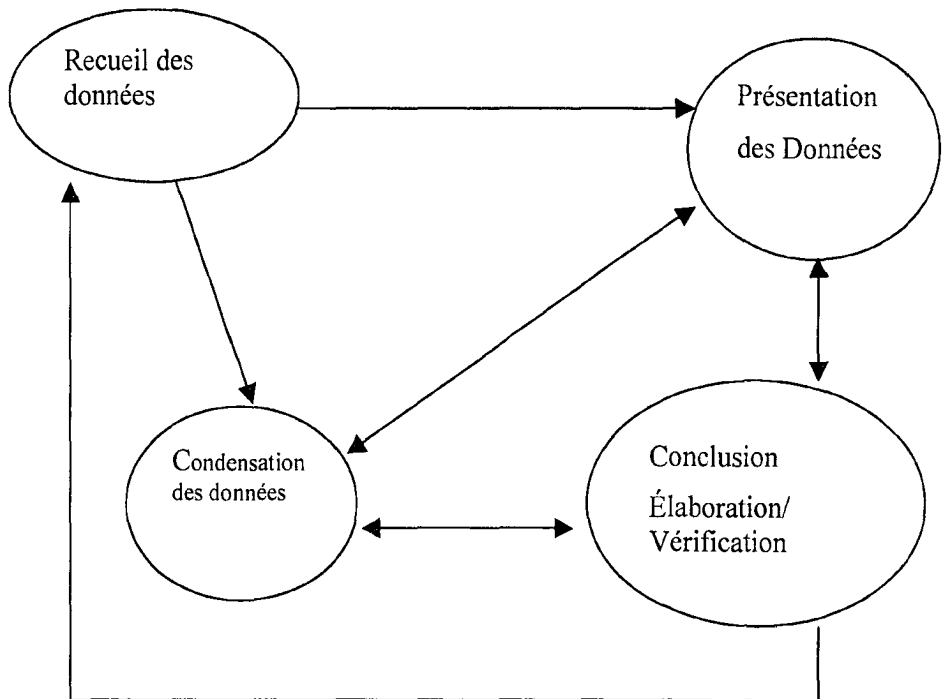
Figure 4: Notre modèle de travail



2.2.5. Le recueil de données

Contrairement l'approche hypothético-déductive qui se doit d'attendre la fin du recueil des données avant d'entamer leurs analyses, l'analyse inductive encourage l'interaction entre le recueil et l'analyse des données. (Voir schéma (figure n° 5)p. 37, Miles et Huberman (1991) : caractère itératif de l'analyse inductive)

Figure 5 : Composantes de l'analyse des données ; Modèle Interactif



Le processus de Miles et Huberman (1991) nous a donc été utile pour réaliser les premières démarches d'analyse durant le recueil de nos données. Voici les principales tâches réalisées à ces étapes. Immédiatement après chaque entretien, nous vérifions la qualité de l'enregistrement. Puis, nous rédigeons immédiatement nos impressions personnelles : des sentiments ressentis, des points chauds de la rencontre, des réflexions qui ont surpris,

étonné, choqué, intéressé, etc. Dans les 3h à 18 h qui suivent chaque entretien, nous écoutons une seconde fois l'enregistrement audio et nous procédons à l'ajout des précisions et des corrections qui s'imposent. Les notes prises sur le terrain sont donc revues et corrigées. Nous procéderons ensuite à la transcription de l'entretien selon les questions clés posées. Dans les jours qui suivent chaque entretien, nous réalisons la fiche synthèse de l'entretien, ce qui permet de synthétiser les informations recueillies sous la forme d'une ou deux pages au maximum (Miles et Huberman (1991), p.90-91). Cette fiche est composée de 5 éléments importants : 1. Information qui nous a marqué pendant l'entrevue ; 2. Le résumé des informations obtenues à chaque question clef ; 3. Autres informations intéressantes, révélatrices ; 4. Questions nouvelles à poser lors des futurs entretiens ; 5. Commentaires personnels (états d'âme, inquiétudes, impressions, réflexions, etc.).

2.3. L'analyse proprement dite

2.3.1. Analyses effectuées après le recueil de données

Cette section sert à tracer la ligne à suivre après avoir recueilli les données empiriques. Elle sert à présenter les différentes phases utiles pour la suite de notre réflexion. Ces phases permettront de tracer les axes de notre démarche intellectuelle, nécessaire pour atteindre nos objectifs.

2.3.1.1. Réduction des données

Selon Boyatzis (1998), la réduction des données est une tâche importante après leur cueillette. Nous avons procédé à une transcription intégrale des parties du discours de chaque acteur qui se référaient aux paramètres constitutifs, qui ont influencé la rédaction de notre questionnaire de départ. Cette tâche a été largement dictée par le modèle des «checklist matrix » de Miles et Huberman (1994, p.105). Nous avons donc réalisé une

«matrice » par entrepreneur interviewé. Miles et Huberman (1991) considèrent que cette méthode «implique nécessairement de l'ordre, un certain degré de formalisation du processus analytique ... ce qui exige une structure explicite solide » (p.33). Selon les auteurs, «ceci n'est pas du positivisme ou du déductivisme. On peut à la fois être un phénoménologue inductif et adopter dans le travail empirique une approche plutôt structurée » (ibid). Le recours à cette approche plus formelle et structurée se justifie dans notre cas par la dimension que nous voulons donner à notre objet d'étude qui dépasse le vécu des entrepreneurs, pour inscrire leurs pratiques dans les dynamiques économiques et sociales de leur milieu local. Il s'agit donc d'une analyse socioconstructiviste et critique du discours que les entrepreneurs entretiennent de leur savoir-faire, de leurs problèmes et des contraintes qui freinent la prospérité de leurs entreprises. Il faut alors partir des perceptions des entrepreneurs pour reconsidérer leurs pratiques qui sont déjà socialement bien établies.

Cette étape de réduction des données s'est principalement basée surtout sur notre questionnaire. Ainsi, nous avons établi un va-et-vient important entre le questionnaire (qui nous a servi de point de départ, en orientant les entrevues que nous avons réalisées avec les entrepreneurs) et les données finales, classées et préparées en fonction des objectifs de cette recherche.

Pour illustrer l'utilité de ces différentes démarches, nous avons transcrit sous le paramètre « RÉSEAU / information » tous les passages du discours d'un entrepreneur qui traitait de l'importance d'un réseau pour la réception, la transmission et le stockage de l'information stratégique. Une dernière colonne du tableau ainsi constitué servira à écrire nos interprétations personnelles,

2.3.1.2. Codification (codes descriptifs)

Une première codification des entrevues réalisées avec les entrepreneurs a déjà été élaborée lors de la réduction des données. Il s'agit ici d'une première étape d'analyse, que Paillé (1994) désigne par le vocable de *codification initiale* : « Il s'agit simplement de dégager, relever, nommer, résumer, thématiser, presque ligne par ligne, le propos développé » (Paillé 1994 : 154). Il ne s'agit donc pas de répéter le vocabulaire de l'acteur, mais en demeurant le plus près possible du discours.

À ce stade, notre attitude reste strictement descriptive : nous n'avons pas encore fait aucune tentative d'interprétation. Paillé précise que les questions clés à poser au corpus à cette étape sont : « Qu'est-ce qu'il y a ici ? Qu'est-ce que c'est ? De quoi est-il question ? » (Ibid.). Par exemple, toujours sous le paramètre « Réseau/ Information », pour un discours de l'acteur tel que «...je ne les consulte pas ; ils n'ajoutent rien à mes connaissances», le code descriptif créé serait «l'inutilité des réseaux».

2.3.1.3. Catégorisation (codes interprétatifs)

Suite à la réalisation des tableaux – analytiques des entrevues des dirigeants d'entreprises, (soit la transcription et les codes descriptifs), nous avons entrepris la deuxième étape de l'analyse par théorisation ancrée : la catégorisation. Celle-ci consiste à «à porter l'analyse à un niveau conceptuel en nommant de manière plus riche et plus englobante les phénomènes, les événements qui se des données » (Paillé 1994 : 159). En comparant les propos d'un même acteur, et les propos des divers acteurs, on peut aisément avancer un sens plus profond des données recueillies. C'est à cette étape que commence l'interprétation. Pour rendre cette tâche plus pratique nous avons formulé plusieurs questions concernant chacun des thèmes retenus dans le cadre de ce travail. Par exemple, pour le paramètre « RÉSEAU/information », la question formulée est la suivante : « Quelle

est la nature de l'information recherchée ? ». Pour ce qui est de « RÉSEAU/collaboration », nous avons posé la question suivante : « Quel type de collaboration rencontrée à l'intérieur d'un réseau d'informations ? ». Les résultats obtenus suite à ces différents processus seront présentés dans le dernier chapitre de ce travail. Les principaux éléments qui orientent cette démarche ont été récapitulés dans les tableaux qui suivent :

Thème principal : Réseaux et développement local et régional			
	Témoignage	Code descriptifs	Code interprétatif
Réseau/ Information stratégique			
Réseau/ Collaboration			
Réseau/ Soutien stratégique			
Réseau /acteurs de développement			
Thème principal : Information et développement local et régional			
	Témoignage	Code descriptifs	Code interprétatif
Information/ Pratiques d'affaires			
Information/ pratiques de développement			
Information/ Marché extérieur			

Pour illustrer cette démarche, reprenons l'exemple précédent. Selon le discours de l'entrepreneur «...je ne les consulte pas ; ils n'ajoutent rien à mes connaissances», le code descriptif créé était «l'inutilité des réseaux d'informations». Pour développer un code interprétatif, nous avons formulé la question suivante : quelle est l'utilité d'un réseau d'information ? ». Nous avons alors pu dégager la limite des réseaux d'informations pour ce qui est de la recherche, du traitement et du stockage de l'information stratégique ; code interprétatif que nous avons alors surnommé «Continuité de l'incertitude ». À cette étape, et

comme le suggère Paillé, nous faisons appel à notre «capacité de tirer un sens des données, de nommer les phénomènes en cause, d'en dégager les implications, les liens, ... bref, de les analyser, de les théoriser. » (Paillé 1994 : 160). De plus, les mémos rédigés auparavant servent ici à guider nos interprétations.

2.3.2. Définitions des phases de l'interprétation

À cette étape, il convient de «se livrer systématiquement à la mise en relation des catégories ». (Paillé, p. 167). Et pour atteindre cet objectif, il faudrait se poser la question suivante : En quoi et comment ces catégories sont-elles interdépendantes ? Une comparaison entre les codes interprétatifs des acteurs en ce qui concerne les différents thèmes retenus dans cette recherche, et en identifiant les éléments de convergences et de divergences entre les concernés. De cette façon les limites précises vont établir notre marge de manœuvre quant à l'interprétation. C'est à la suite de cette tâche que nous procédons à la rédaction d'une première version de notre texte final. Cette version correspond à ce que Miles et Huberman (1991) désignent par le vocable «résumé intermédiaire». Cette première version est essentielle pour orienter la suite de notre texte afin de pouvoir atteindre les objectifs que nous avons fixés pour ce mémoire. Ainsi, un va-et-vient s'établit entre cette première version et le tableau récapitulatif déjà élaboré.

S'en suit une opération minutieuse d'intégration des résultats ainsi obtenus. Cette opération consiste à assembler les différentes idées en lien avec les objectifs de cette recherche et à assurer leur compatibilité avec l'importance que nous voulons donner à chaque thème retenu. Ce qui nous a conduit à modeler la pensée et les perceptions des dirigeants questionnés dans le cadre de cette recherche. Enfin, un effort de théorisation permet d'interpréter les éléments recueillis en vue de donner forme à notre analyse et à notre démarche toute au complet.

Chapitre 3. Les résultats de la recherche

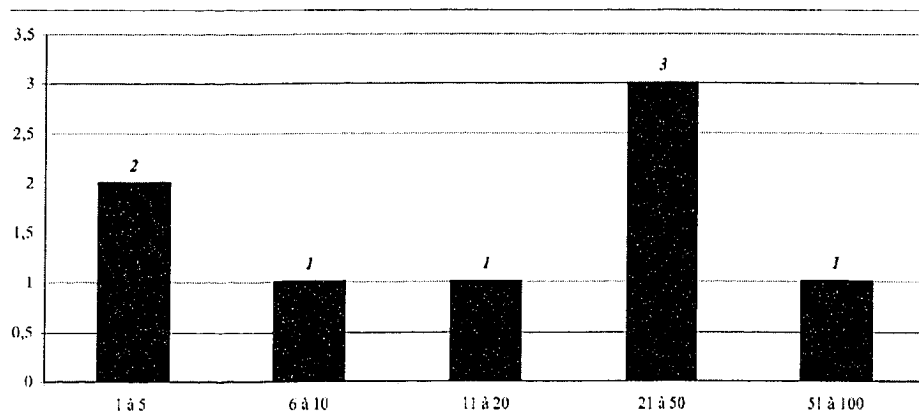
Ce chapitre est constitué de deux volets différents, mais complémentaires. D'abord, nous commençons par tracer le profil descriptif de notre échantillon. Ensuite, nous présentons les éléments que nous avons dégagés de notre analyse.

3.1. Profil des entreprises

3.1.1. La taille des entreprises

La taille des entreprises est ici mesurée par le nombre d'employés et leur âge. La figure n°6 représente la répartition des entreprises de l'échantillon selon le nombre des employés des entreprises de notre échantillon. On y voit que deux entreprises de notre échantillon sont de très petite taille, car elles engagent entre 1 et 5 employés. Cette figure montre aussi que seulement une entreprise de notre échantillon a plus que 50 employés. Une entreprise de notre échantillon a entre 6 et 10 employés ; aussi une entreprise emploie entre 11 et 20 employés ; alors que trois entreprises ont entre 21 et 50 employés.

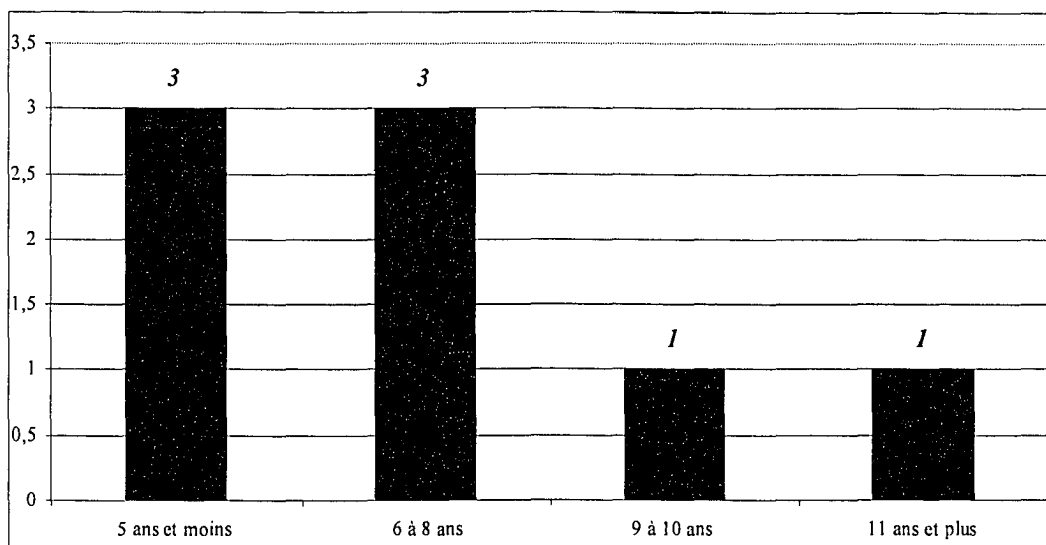
Figure 6 : Répartition des entreprises de notre échantillon selon le nombre d'employés



Une lecture de ces chiffres montre que notre échantillon, au moins de point de vue du nombre des employés, reflète relativement la réalité de la MRC qui nous intéresse. Il s'agit en fait d'un milieu rural, dominé principalement par les petites entreprises et les entreprises familiales. Ensuite, nous nous sommes intéressés à présenter les entreprises de notre échantillon en fonction de leur âge. La lecture du graphique n° 7 montre que trois de nos entreprises ont 5 ans et moins, le même nombre qui ont entre 6 et 8 ans d'existence. De plus, cette même figure montre qu'une entreprise a entre 9 et 10 années d'existence et une seulement a 11 ans et plus.

On peut donc avancer que les entreprises de notre échantillon sont assez jeunes ; l'âge de la majorité de ces entreprises ne dépasse pas 11 ans. Elles sont fondées dans la décennie 1990, largement marquée par l'arrivée des nouvelles technologies et principalement l'Internet.

Figure 7 : Répartition des entreprises de l'échantillon selon leurs âges



Plusieurs éléments peuvent nous interpeller suite à cette première présentation des entreprises de notre échantillon. En premier lieu, nous avons voulu que l'âge des entreprises ne dépasse pas 11 ans. Car nous voulons s'intéresser aux effets des entreprises qui ont vu le jour dans une conjoncture dominée par les TIC et par Internet dans l'évolution de l'entrepreneuriat local et des questions reliées au développement local. Les entreprises les plus jeunes sont généralement celles qui tiennent compte de l'importance de certains facteurs dans le développement local : par exemple, on peut faire référence aux réseaux d'informations et à la coordination des efforts et des stratégies d'affaires.

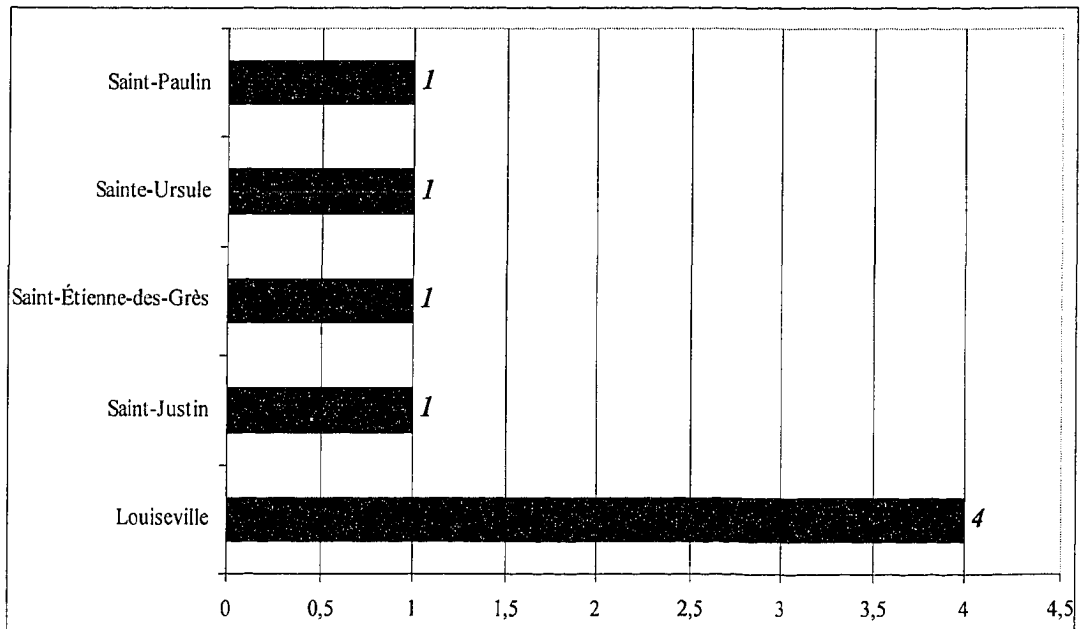
3.1.2. Le lieu d'implantation des entreprises

Par ailleurs, nous avons voulu saisir le lieu d'implantation des entreprises de notre échantillon. Les résultats de cet exercice sont présentés dans la figure n° 8. Suite au traitement des questionnaires qui nous ont été retournés, nous avons pu dégager certains éléments significatifs.

Comme nous l'avons souligné auparavant l'ensemble des entreprises sont implantées dans la MRC de Maskinongé. Mais notre échantillon montre une répartition inégale des entreprises sur ce territoire. Ainsi, quatre entreprises de notre échantillon sont installées à Louiseville, une entreprise de notre échantillon est implantée respectivement dans les municipalités suivantes : Saint-Paulin, Sainte-Ursule, Saint-Justin et Saint-Étienne-Des-Grès.

On peut donc constater que seule Louiseville constitue un lieu de concentration des entreprises de notre échantillon. En fait, cette réalité semble refléter la répartition des activités économiques dans le territoire de la MRC que nous étudions. Louiseville étant le plus important regroupement urbain dans la MRC.

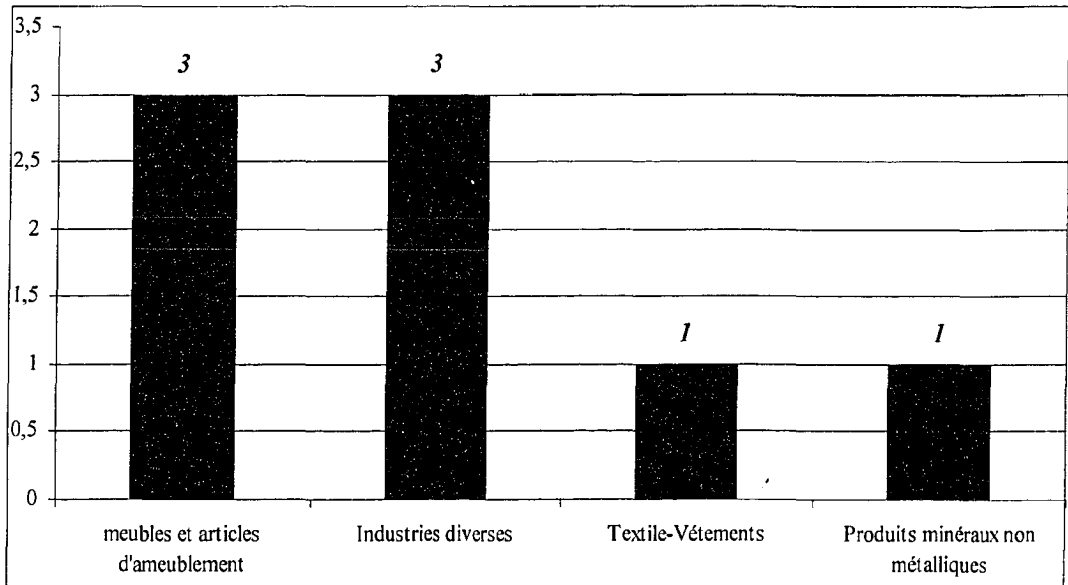
Figure 8 : Répartition des entreprises de l'échantillon selon le lieu d'implantation



3.1.3. Le secteur d'activité des entreprises

Dans un dernier temps, nous présentons les entreprises de notre échantillon selon leurs secteurs d'activité. Nous présentons les résultats dans la figure n° 9. On peut y lire que trois des entreprises s'activent respectivement dans le meuble et articles d'ameublement et dans les industries diverses comme la production de plastique, ventilation industrielle, chauffage, la climatisation, la sérigraphie, la récupération et le recyclage. Une des huit entreprises est active dans le domaine du textile-vêtements. Enfin une entreprise manœuvre dans le secteur des produits minéraux non métalliques.

Figure 9 : Répartition des entreprises de l'échantillon selon le secteur d'activité



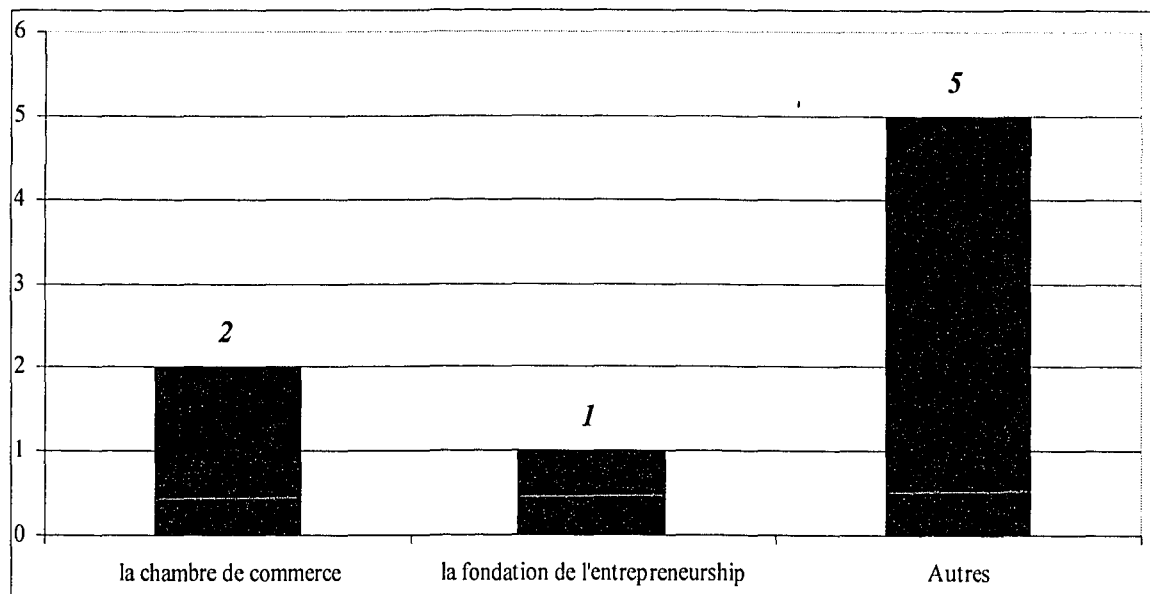
Quoi qu'il en soit, le profil des entreprises tel que nous venons de le présenter semble refléter la réalité de la MRC qui nous intéresse. Tant au niveau de la taille des entreprises, que de leurs secteurs d'activités ou de leurs âges : les entreprises de notre échantillon sont trop liées aux préoccupations du milieu local et régional.

3.2. Les réseaux d'informations et les acteurs de développement

Dans les paragraphes qui suivent, nous allons mettre l'accent sur les réseaux d'informations et sur leur utilité pour les pratiques d'affaires. En fait lors de la cueillette de nos données empiriques, nous avons essayé, par le questionnaire, de voir si les entreprises s'affilient à des réseaux d'informations. Nous leur avons donc demandé d'indiquer, dans un tableau

contenant le nom des principaux réseaux d'informations, d'indiquer s'ils y sont affiliés. La figure n° 10 récapitule les résultats des réponses obtenues.

Figure 10 : L'affiliation des entreprises de l'échantillon à des réseaux d'informations



Une lecture rapide de cette figure permet de dégager certaines constatations importantes. Les entreprises qui consultent la chambre de commerce représentent deux des huit entreprises de notre échantillon. De plus, seulement une entreprise de notre échantillon est affiliée à la Fondation de l'entrepreneurship alors que cinq de nos entreprises consultent d'autres organismes tels : APOC, CIVAM. Les entreprises de notre échantillon ne semblent pas accorder aucun intérêt aux autres réseaux, à l'exception des CLD et des SADC. Il est donc évident que les entreprises que nous voulons étudier sont loin de se préoccuper de ce qui se passe loin de leur territoire d'implantation. Le fait qu'elles ne soient pas affiliées à des réseaux d'envergure nationale et internationale montre qu'elles sont davantage branchées sur les préoccupations quotidiennes que sur les enjeux d'un contexte plus large.

3.2.1. Réseaux et entreprises : vers une stratégie de développement local

3.2.1.1. Les réseaux comme source de sécurité

L'analyse des données montre que les entreprises créées depuis 1990 développent leurs propres réseaux afin de profiter d'un soutien supplémentaire. Ces réseaux sont généralement articulés autour du CLD et, dans certaines mesures, autour de la SADC. Ils sont utiles pour avoir l'information sur les marchés, sur les tendances, sur les programmes gouvernementaux, etc. Toutes les entreprises de notre échantillon affirment qu'elles préfèrent recourir aux réseaux qui les accompagnent lorsqu'elles rencontrent des problèmes complexes, et qui servent à clarifier les orientations et les directives à privilégier lors des différents processus de prise de décision. Elles ont avoué qu'elles apprécient l'appui qu'offrent les réseaux de soutien ; surtout lorsque cette aide sert à recueillir l'information qui permet de dépasser les diverses crises qu'elles rencontrent à l'occasion de leurs activités quotidiennes. De plus, les dirigeants des entreprises créées depuis 1990 affirment que les organisations qui forment leurs réseaux connaissent leurs besoins en développement, ce qui leur permet de dénicher des occasions d'affaires, des programmes et des concours. Ces entreprises apprécient ainsi l'effort mis à leur disposition ; elles ne doutent plus de l'utilité de ces réseaux. Enfin, les entreprises créées depuis 1990 perçoivent les réseaux comme des organismes de soutien au développement local, qui les sécurisent en leur fournissant le soutien nécessaire pour faire face à des incertitudes qui deviennent de plus en plus importantes. Ces réseaux les assurent face à la concurrence, et contre les conséquences et les rouages de la mondialisation.

De ces différents points de vue, notre recherche n'apporte rien de nouveau, mais elle confirme les conclusions avancées dans notre revue de littérature.

3.2.1.2. Les réseaux comme source de confiance

Les entreprises de notre échantillon font affaires avec les réseaux qui leur offrent un service efficace et personnalisé. Elles ont reconnu avoir profiter du soutien des réseaux locaux, et cela depuis leur fondation. En conséquence, ces réseaux connaissent la situation de chaque entreprise et mettent à leur disposition une information qui tient compte de leurs caractéristiques particulières, comme l'organisation interne, les caractéristiques de leur secteur d'activité ainsi que les objectifs visés. C'est de cette manière que ces réseaux offrent des conseils et soutien qui répondent adéquatement aux objectifs de chaque entreprise. Les entreprises de notre échantillon s'attendent à ce que les réseaux fournissent des informations sur les clients, les nouvelles technologies, la concurrence ; le climat de confiance encourage et facilite l'échange de renseignements entre les entreprises en réseau. Si les entrepreneurs n'ont pas confiance dans leurs partenaires, cela apparaîtrait dans le climat d'affaires, un dirigeant nous a affirmé que «c'est des gens, on se connaît puis c'est tous des gens qu'on connaît, on se transfère de l'information».

Encore une fois, ces idées que nous avons formulées à partir des entrevues que nous avons réalisées auprès de notre échantillon ne rencontrent aucune contradiction avec la revue de littérature ; Au contraire elle les confirme.

3.2.1.3. Les réseaux comme source d'apprentissage

Toutes les entreprises de notre échantillon affirment compter sur les réseaux pour acquérir des connaissances importantes concernant les différents sujets en lien avec le monde des affaires, les réseaux leur permettent d'acquérir des connaissances nécessaires à leur développement, à leur ouverture sur le monde, à comparer leurs produits et leurs processus de gestion, à revoir leurs stratégies, etc.

Toutes ces entreprises ont admis que les réseaux sont des lieux importants d'apprentissage, c'est ce qui apparaît par exemple, quand ces réseaux encouragent les entreprises à participer à des foires ou à des expositions ; ce genre d'activité permet la découverte et la comparaison des produits. Pour ces entreprises, cette ouverture offre de multiples options, pour explorer de nouveaux marchés et de gagner de clients nouveaux.

En général, on peut dire que toutes les entreprises de notre échantillon comptent sur les réseaux pour affronter les imprévus, les aléas du marché. Les réseaux constituent pour ces entreprises une "école" où elles apprennent à connaître de nouveaux domaines, de nouvelles façons de faire et à rejoindre une nouvelle clientèle. Cette conclusion rejoint les propos tenus dans la littérature scientifique ; il faut cependant, ajouter que dans le cas de notre échantillon, les PME développent leurs propres réseaux, en se basant sur un seul critère : celui qui permet de considérer les réseaux comme une source supplémentaire de force et de développement et elles en sont très conscientes.

3.2.1.4. Les réseaux et les nouveaux débauchés

Les entrevues que nous avons réalisées avec les entreprises créées depuis 1990 montrent que celles-ci ont besoin des réseaux qui offrent de nouvelles propositions de développement, qu'elles s'attendent à ce que ces réseaux servent à mettre sur pied des plans d'action qui leur permettraient d'être plus compétitives sur le marché. Pour deux entreprises de notre échantillon, les réseaux sont nécessaires pour identifier des débouchés à l'étranger où les conditions peuvent être favorables au développement. Dans ces deux cas, les entreprises vont chercher à collaborer avec des partenaires extérieurs, et en profiter pour combler les faiblesses du marché local. C'est aussi vrai ce que se dégage des témoignages des PME qui font affaires avec des agents manufacturiers implantés généralement à Montréal. De ce point de vue, nous pensons que la littérature scientifique ne traite pas souvent de la place qu'occupent ces agents manufacturiers quand il s'agit des réseaux

d'informations. Cette littérature s'intéresse généralement aux dimensions locales et régionales de ces réseaux, mais ne s'intéressent pas, ou peu, aux dimensions nationales et internationales de ces réseaux.

3.2.1.5. Les réseaux comme un lieu de coordination

Les entreprises de notre échantillon affirment qu'elles s'affilient à un réseau pour coordonner leurs actions et pour minimiser les effets de leur isolement. En s'affiliant à des réseaux, elles s'attendent à travailler et à collaborer entre elles. Elles deviennent plus ouvertes aux changements et apportent des jugements qui sont bénéfiques pour toute la collectivité. Les dirigeants de ces entreprises désirent travailler ensemble afin que tout le monde bénéficie des occasions offertes. Les entrevues que nous avons réalisées montrent que dans trois cas sur huit, les entrepreneurs sont conscients que la compétition nuit davantage à l'essor de leurs affaires. Ils sont amenés à travailler ensemble avec les entreprises du même secteur, puisque la rivalité entraîne des déséquilibres de profitabilité et provoque, par la suite, la naissance d'un sentiment d'égoïsme.

Ces entrevues montrent que pour réaliser ses projets, l'entreprise créée après 1990 peut profiter de l'expérience des organisations qui ont fait la même chose, en s'informant, par exemple, des noms de fournisseurs, des marchandises ou d'équipements ou des difficultés rencontrées et des solutions possibles. Deux cas ont affirmé que l'association entre les jeunes entreprises et moins jeunes constitue un atout considérable pour le milieu. Dans cinq cas, les entreprises s'affilient à des réseaux d'envergure régionale, car ces réseaux sont familiers avec les conditions économiques, sociales et culturelles qui influencent le développement. Pour ces cas, collaborer avec des réseaux actifs au niveau régional est intéressant car ces derniers prennent en considération les dynamiques régionales et leurs relations avec les ressources naturelles, culturelles et les capacités humaines de la région et les combiner adéquatement avec les stratégies d'affaires.

3.2.1.6. Recherche collective de soutien stratégique

Les entreprises de notre échantillon profitent d'une assistance stratégique qui touchent les domaines comme la commercialisation, la gestion, le recrutement de la main-d'œuvre ; celles qui s'affilient à un même réseau partagent les mêmes renseignements, la même information stratégique, trouvent les solutions appropriées à certains problèmes complexes. C'est que les réseaux sont souvent perçus par ces PME comme des lieux stratégiques, où circule l'information stratégique, où sont discutées les orientations stratégiques ; mais avant tout, et c'est le cas de toutes les entreprises de notre échantillon, les réseaux sont vus comme des lieux pour échanger des informations sur les programmes gouvernementaux. C'est aussi des lieux pour s'informer sur ce qui se passe dans certains territoires à succès. Un des dirigeants que nous avons questionné affirmait que c'est :

À Montréal, ils ont fait une recherche en tout ce qui concerne le textile, on avait eu un meeting avec eux autres pour qu'est ce qu'on pourrait faire pour améliorer, pour pouvoir amener des gens à travailler dans le textile.

On peut dire que l'affiliation des entreprises de notre échantillon à des réseaux est l'une des solutions qui permettent d'affronter les inconvénients de l'isolement. Comme il a été démontré dans la littérature, les réseaux ne sont pas disponibles uniquement pour le renfort et le soutien, mais aussi pour améliorer les opérations quotidiennes de la gestion concernant les ressources humaines, la logistique, les techniques, etc.

Par ailleurs, dans tous les cas étudiés, les entreprises cherchent l'appui de divers partenaires pour les aider dans leurs démarches stratégiques. Par exemple, elles recherchent le soutien des réseaux pour les appuyer dans les diverses démarches, élaborer des programmes de développement. Divers partenaires, comme le CLD, aident les entreprises dans leurs projets stratégiques, par exemple, dans la recherche des subventions gouvernementales, à monter

un plan d'affaires international, etc. De leur côté, les entreprises font des efforts afin de trouver d'autres sources de soutien pour réaliser leurs plans d'expansion. Elles rencontrent de nouveaux partenaires dans les CLD, les chambres de commerce, etc., ce qui leur permet d'enrichir leurs champs d'action, de bénéficier des nouvelles suggestions et d'être au courant des tendances à jours. Elles cherchent d'autres organismes qui croient en leur mission, dont l'appui peut contribuer à croître les activités entrepreneuriales. Ainsi elles recourent à des centres de recherche (deux cas sur huit), à l'université (quatre cas sur huit), etc.

Les entreprises ne s'intéressent donc pas uniquement aux partenaires économiques ; elles s'intéressent aussi à certains organismes et institutions actives dans leurs milieux, leurs premières préoccupations concernent le développement local. Un dirigeant affirme que :

On est en train de développer, on cherche d'autres partenaires pour développer deux autres coopératives ça dépend du réseau des commissions scolaires, qu'est ce qui vont dire, qu'est ce qui vont décider ? On est en lien avec les commissions scolaires, les CLSC du coin Trois-Rivières.

On peut dire que toutes les entreprises de notre échantillon préfèrent développer des affaires avec des partenaires qui croient en leurs plans, et qui sont capables de les concrétiser pertinemment, mais aussi avec des partenaires locaux et régionaux qui visent à participer à la promotion des dynamiques de leur milieu

3.2.1.7. Les relations de confiance

Dans quatre cas sur huit, les entreprises accordent une importance particulière aux agents commerciaux. Ces derniers sont un passage obligatoire pour ces entreprises, surtout lorsqu'elles veulent commercialiser leurs produits ailleurs. Elles comptent sur leurs contacts, leurs réseaux d'affaires afin de commercialiser sans toutefois avoir à s'occuper d'un grand nombre de démarches complexes. L'analyse des entrevues montre que les

entrepreneurs sont en confiance lorsqu'ils font affaires avec leurs agents, car ils les connaissent bien et ont déjà "brassé de bonnes affaires". Il semble que les entreprises créées depuis en 1990 apprécient les agents qui renforcent les projets d'entreprises à l'étranger en trouvant des nouvelles occasions d'affaires.

Par leurs relations avec les agents manufacturiers, ces entreprises s'assurent des contacts concrets avec les nouveaux clients. Toutes les entreprises que nous avons consultées affirment que ces agents sont des gens d'expérience et de confiance, qui veillent à promouvoir la réputation et l'agrandissement des entreprises qui font affaire avec eux. Il apparaît donc que les agents manufacturiers cherchent à mieux les servir, en les aidant à commercialiser leurs produits ; ce qui signifie des commissions intéressantes pour les agents qui sont en contact avec les marchés. Un dirigeant s'exprime ainsi : «les agents manufacturiers, eux autres sur place, sur le terrain ...moi si quelqu'un m'appelle, je ne sais pas si je vendais à mon voisin. De toute façon si quelqu'un m'appelle je n'autoriserai pas la vente, ça se passe toujours par les agents».

Bref, les entreprises comptent sur les agents qui sont importants dans le monde des affaires et qui assurent le développement des entreprises, en leur permettant de commercialiser leurs produits, sans trop se préoccuper des démarches complexes et qui exigent des efforts importants. Le rôle des entreprises se limite alors à s'assurer de la crédibilité de ces agents pour ne pas avoir de mauvaises surprises.

3.2.1.8. Importance des réseaux pour le développement des marchés

Dans cinq cas sur huit, les entreprises croient que l'ouverture sur le marché extérieur dépend de la collaboration de plusieurs acteurs locaux et régionaux et mêmes nationaux. Les dirigeants affirment que la réalisation des affaires à l'international est indispensable et demande des efforts extraordinaires, qui dépassent les capacités d'une entreprise isolée.

Leur volonté de collaborer témoigne de l'ouverture d'esprit, de leurs capacités à innover, à relever des défis de taille et surtout à travailler en équipe. Leurs témoignages montrent que l'entreprise qui veut se lancer dans une expérience internationale doit nécessairement compter sur divers réseaux et partenaires, qui mobilisent des ressources humaines et financières importantes. De ce point de vue, la coopération ne pourra être que fructifiant et enrichissant pour les activités des entreprises plus jeunes.

Cependant, les entrevues que nous avons réalisées permettent de constater que les entreprises s'intéressent moins aux réseaux internationaux. Pourtant, ces réseaux peuvent être utiles pour les aider à trouver des nouveaux marchés offrant toutes les conditions économiques, sociales et politiques, nécessaires à la réussite des projets. Nous avons tenté d'expliquer cette lacune par le fait que les entreprises ne prennent pas d'initiative, justement parce qu'elles comptent sur des réseaux et des partenaires tournés davantage vers les dynamiques locales, contrairement aux entreprises enquêtées par Joyal et Deshaies.

Ces entreprises ne connaissent pas les réseaux internationaux que nous avons présentés dans le questionnaire. Ce sont généralement des réseaux qui utilisent les nouvelles technologies pour leur fonctionnement ; leurs savoir-faire ne sont souvent pas à la portée des entreprises que nous avons étudiées. Pour que les entreprises s'insèrent dans ce genre de réseaux, il faudrait qu'elles collaborent avec des partenaires experts.

En général, on peut conclure que pour toutes les entreprises étudiées, les acteurs de développement comme le CLD, la SADC, les chambres de commerce, etc., sont de grande utilité, surtout lors du démarrage de l'entreprise. Les entreprises en pré-démarrage ont besoin de l'aide de ces acteurs pour avoir toutes les informations sur les dynamiques socio-économiques en place, sur les subventions gouvernementales, sur les politiques institutionnelles, etc. Monter un plan d'affaires solide offre généralement à l'entreprise une chance de mieux négocier avec les organismes comme la banque, la MRC, les

gouvernements provincial et fédéral. Ces acteurs sont des lieux où l'information est modelée afin que les entreprises l'exploitent convenablement pour résoudre les divers problèmes de logistique. Ils sont donc d'une grande utilité pour le déroulement des opérations quotidiennes des entreprises.

En général, on peut dire que les acteurs de développement constituent une ressource importante pour les entreprises plus jeunes qui entreprennent des démarches complexes ou pour résoudre des problèmes sérieux. Ils sont des partenaires indispensables dans les différentes étapes d'activité de ces entreprises et leurs sont d'un soutien précieux.

Toutes les entreprises étudiées affirment que les acteurs de développement accompagnent les entreprises pendant leurs premières années de fonctionnement. Généralement, cette période est décisive pour l'avenir des entreprises. C'est la période où l'entrepreneur peut se remettre en question, et questionne sans cesse ses compétences et ses aptitudes entrepreneuriales. C'est durant cette période aussi que se prennent les décisions les plus importantes. Nous n'avons donc pas été surpris par l'appréciation des entreprises étudiées ; le témoignage suivant confirme ces propos, qui, d'ailleurs, ont été avancés par presque toute la littérature portant sur le développement local :

Ils nous donnent un coup de main pour commencer, pour pouvoir supporter, côté financement aussi, côté démarches, côté gouvernemental, ils font des prêts aux PME à des taux d'intérêts avantageux.

Par ailleurs, les acteurs de développement aident les entreprises à s'ouvrir sur un monde des affaires plus large. Ils ont beaucoup de contacts d'affaires, qui dynamisent les activités entrepreneuriales. Ils encouragent les entreprises à s'engager dans des associations et des collaborations. C'est de cette façon que les entreprises profitent des avantages que les acteurs de développement mettent à leur disposition : les entreprises apprécient beaucoup

l'aide et le soutien. Un dirigeant affirmait : «s'il y en a qui va nous aider, on serait intéressé».

Toutes les entreprises de notre échantillon comptent sur les réseaux et sur les acteurs de développement pour chercher le support technique et des subventions. Elles veulent profiter de toute subvention venant des gouvernements ou d'autres organismes, qui semblent être préoccupés par le bon déroulement des opérations des entreprises et qui veulent que celles-ci augmentent leur productivité. Même si ces entreprises cherchent à bénéficier des subventions, elles manifestent souvent leur indépendance, qui est l'équivalent de leurs forces et de leurs capacités à prospérer. Elles sont plus fières d'afficher leur autonomie.

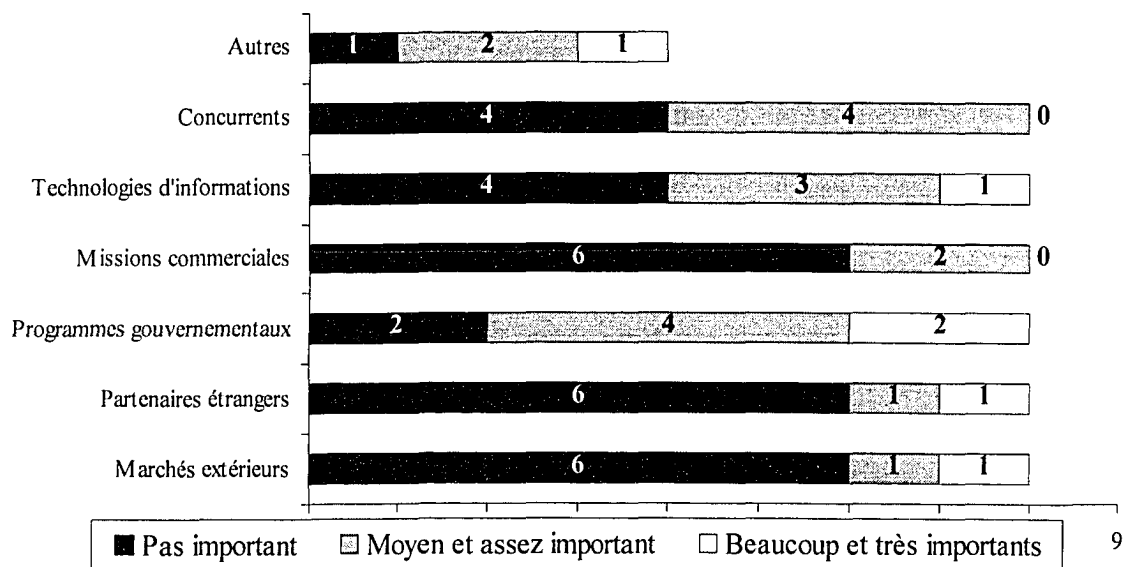
3.2.2. Entreprises et information stratégique

3.2.2.1. Données descriptives

Nous avons voulu savoir l'utilité de ces réseaux d'informations pour nos PME. Il est certainement utile de s'intéresser à l'importance qu'elles donnent à l'information stratégique. Nous avons cherché à cerner les types d'informations que les PME considèrent stratégiques. Les résultats obtenus sont présentés dans la figure n° 10.

Dans nos économies contemporaines, l'information joue un rôle important, qui peut assurer à une entreprise, si elle parvient à l'exploiter convenablement à l'occasion des activités quotidiennes. L'information est une source importante de richesse ; elle permet à l'entrepreneur de mieux s'informer sur les marchés, sur les technologies, sur la concurrence et surtout sur les horizons qui s'ouvrent devant son secteur d'activité. La figure n ° 11 résume les résultats obtenus par le questionnaire que nous avons envoyé aux entreprises de notre échantillon en plus des entretiens.

Figure 11 : L'information recherchée par les entreprises de l'échantillon



La lecture de cette figure laisse voir que six de nos entreprises considèrent que l'information sur les marchés extérieurs n'est pas importante, alors qu'une entreprise sur huit la considère respectivement de moyennement et assez importants et de beaucoup et de très importants. Même scénario pour l'information sur les partenaires étrangers. En effet, six entreprises de notre échantillon n'accordent pas d'importance aux partenaires étrangers et une entreprise sur huit la considère de moyennement et assez importants, de beaucoup et très importants.

Deux entreprises de notre échantillon n'accordent pas d'importance à l'information sur les programmes gouvernementaux. Par contre quatre entreprises lui accordent un intérêt moyen et deux entreprises la considèrent de très importante. Pour l'information sur les missions commerciales, six entreprises de notre échantillon ne lui accordent aucune importance et deux entreprises la considèrent de moyennement et d'assez importants.

Quatre de nos entreprises n'accordaient aucune importance à l'information sur les technologies d'information, alors que trois entreprises la considèrent de moyennement et d'assez importants, une entreprise sur huit accorde une très grande importance à ce type d'information. Pour l'information sur les concurrents, quatre entreprises ne s'y intéressent aucunement, même nombre d'entreprises accordent contre à elles une importance moyenne à ce genre d'information.

Lors de la cueillette des données, les répondants ont cité comme exemple d'autres informations : les dernières technologies, le développement technologique, les modes et tendances, les clients.

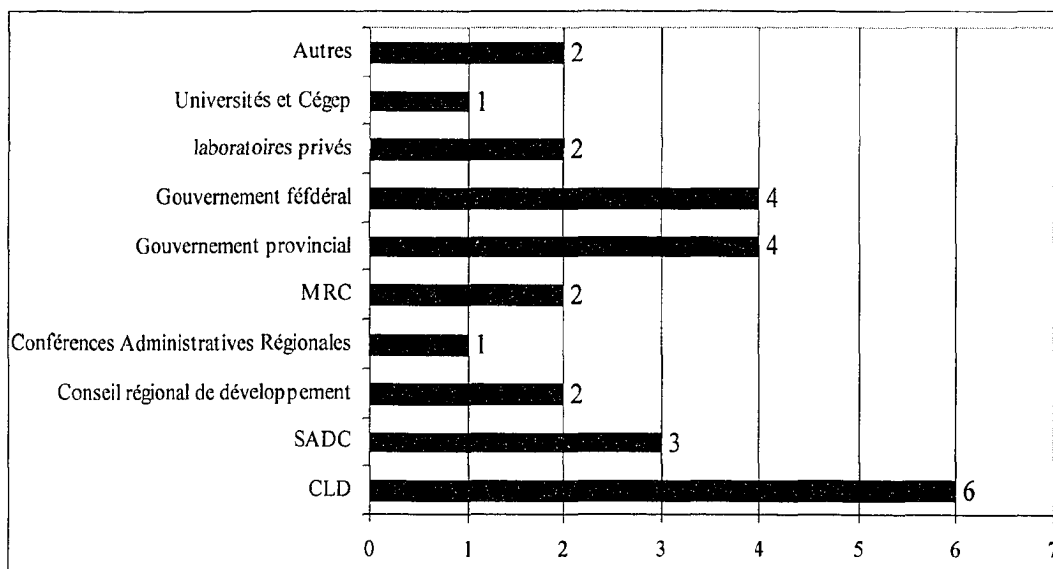
Au terme de ce chapitre, on peut dire que les entreprises jeunes développent des pratiques nouvelles, qui se distancient, certes, des comportements des entreprises plus âgées. Mais cette distanciation est conditionnée par la conjoncture, par les aptitudes des acteurs d'accompagnement et des efforts des différents paliers gouvernementaux.

Certes les entreprises jeunes ont un potentiel qu'elles peuvent exploiter d'avantage ; mais cela dépend de leurs capacités à dépasser les obstacles dictés par les dynamiques économiques dominées largement par les entreprises plus âgées.

Une lecture de la figure n ° 12 permet de voir que le CLD est le plus consulté, soit par six entreprises de notre échantillon. Alors que la SADC est consultée par trois entreprises. Deux entreprises de notre échantillon consultent régulièrement les laboratoires privés, les MRC et le Conseil Régional de Développement. De plus, on constate que les entreprises qui consultent les gouvernements provincial et fédéral représentent respectivement quatre entreprises sur huit de notre échantillon. Les Universités, Cégep et conférences Administratives Régionales sont consultés respectivement par une entreprise. En terminant,

deux entreprises de notre échantillon font affaire avec d'autres acteurs tel le Centre Local de l'Emploi, Centre d'Information de Valorisation de l'Industrie du Meuble (CIVIM).

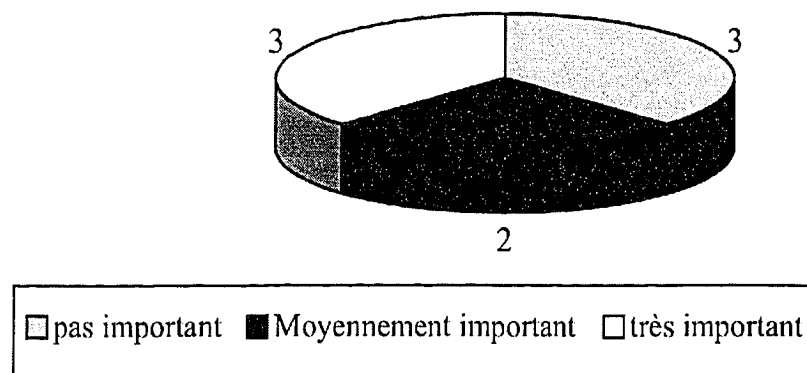
Figure 12 : Fréquentation des acteurs de développement



Il est évident que, dans une conjoncture dominée par l'arrivée des technologies de l'information, par l'ouverture des entreprises sur les dynamiques nationales et internationales de développement, le rôle des acteurs locaux et régionaux de développement est important. Ces acteurs doivent accompagner les entreprises afin qu'elles puissent faire face à un monde des affaires de plus en plus exigeant, et à une concurrence qui devient plus que jamais forte. Les données présentées dans la figure ci-dessus illustrent l'importance que les entreprises de notre échantillon donnent à ces réseaux. Il est donc intéressant de voir quel type d'information que les entreprises recherchent.

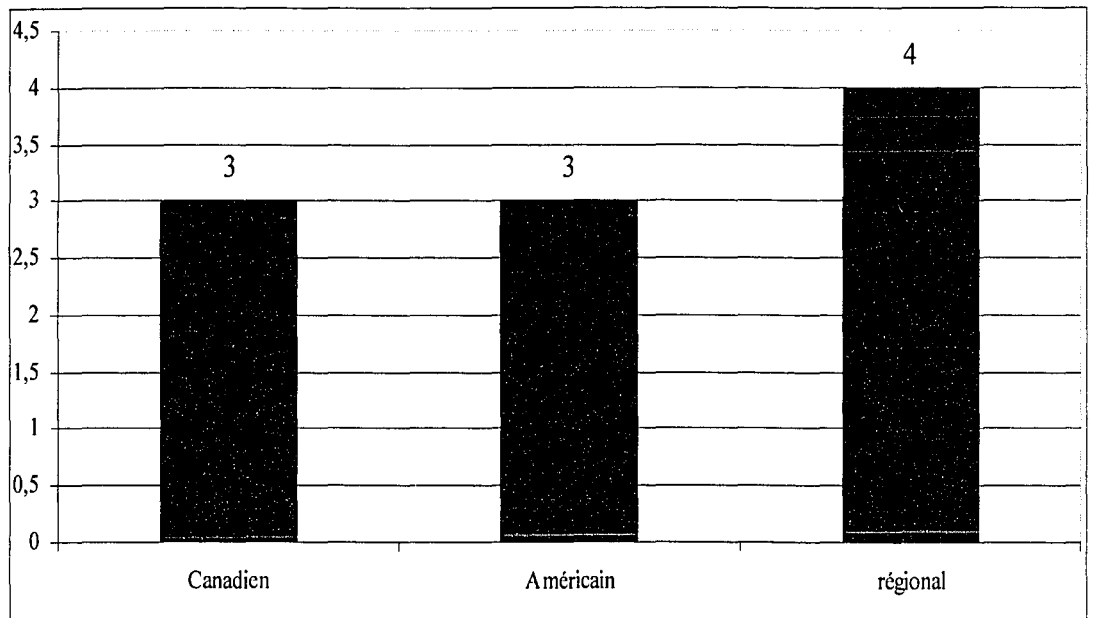
Nous avons mesuré l'importance que les PME de notre échantillon donnent aux marchés extérieurs. La figure n ° 13 résume les résultats obtenus. Ainsi, trois des entreprises de notre échantillon accordent beaucoup d'importance à une expansion du marché extérieur, alors que trois autres entreprises n'y songent pas. Enfin une importance moyenne est manifestée par deux des entreprises de notre échantillon.

Figure 13 : L'intérêt pour le marché extérieur



On constate qu'une partie importante de notre échantillon accorde une importance au marché extérieur ; ce qui nous a poussés à s'intéresser à ce marché. Nous avons donc posé la question qui permettra d'identifier ce marché. La figure n ° 14 montre que trois des entreprises de notre échantillon s'intéressent d'abord au marché canadien ; les entreprises s'intéressent en premier lieu aux provinces suivantes : l'Ontario, le Nouveau-Brunswick et le Québec. Ensuite, trois autres entreprises de notre échantillon s'intéressent au marché américain. On constate que quatre entreprises de notre échantillon ne s'intéressent aucunement à certains marchés en développement, notamment le marché africain, européen, et asiatique.

Figure 14 : Les marchés visés par les entreprises de l'échantillon



3.2.2.2. Analyse des données

Toutes les entreprises de notre échantillon recherchent constamment l'information stratégique, qui peut être utile dans toutes les opérations de gestion. Elles recherchent l'information sur les marchés, sur la concurrence, sur les fournisseurs de matières premières et d'équipements, sur les formalités et procédures gouvernementales, etc. La recherche de l'information stratégique se fait de différentes manières et vise à répondre aux divers besoins de l'entreprise. L'information devient stratégique dès que l'entreprise l'acquiert et l'insère dans son processus de prise de décision.

Les dirigeants des entreprises de notre échantillon font des efforts importants pour trouver une information fiable et utile pour atteindre leurs objectifs. Ils veulent une information crédible, qui peut servir à prendre des mesures et des décisions importantes, en temps

voulu. Ils sont conscients que cette information est inaccessible et qu'elle coûte cher, ce qui exige des efforts et des ressources financières importantes, qui ne sont pas souvent à leur portée. On comprend donc pourquoi ces dirigeants se rendent souvent dans les locaux des réseaux d'informations : «c'est moi qui va les voir», nous a affirmé un dirigeant.

L'analyse des entrevues que nous avons réalisées montre toutefois que la collecte d'information stratégique est effectuée, soit à l'interne ou à l'externe. Toutes les entreprises consultent leurs clients, par exemple pour juger la qualité de leurs produits, pour savoir la perception qu'ils font des services offerts, pour identifier les changements à apporter, etc.

On constate aussi que toutes les entreprises de notre échantillon sont à la recherche des informations à l'interne pour rendre leur organisation plus solide. Elles recherchent des informations sur des procédés de gestion pour rendre celle-ci plus efficace et pour rentabiliser les opérations quotidiennes. Deux entreprises de notre échantillon comptent sur les employés d'expérience, qui considèrent la compagnie comme leur deuxième chez soi. Ces ressources humaines peuvent avoir le flair de la gravité des décisions à prendre, et sonnent la cloche d'alarme pour faire bouger les choses afin d'amener les décideurs à résoudre un problème donné. On peut dire que les employés d'expérience sont une source de conseils et de consultation enrichissante pour les entreprises plus jeunes.

Nous avons constaté aussi que ces entreprises plus jeunes comptent souvent sur les employés expérimentés qui connaissent la réalité du monde des affaires et qui peuvent, par conséquence, répondre adéquatement à leurs besoins. Ils ont eu cet acquis en travaillant dans d'autres entreprises et peuvent alors juger les besoins ou les solutions aux problèmes auxquelles elles font face.

Dans le cas de cinq entreprises que nous avons interviewées, les relations avec l'extérieur sont d'une aide précieuse pour concrétiser les objectifs de l'entreprise. Un dirigeant

s'explique aussi : «c'est des clients, c'est par bouche à oreille». Elles prennent au sérieux les différentes sources d'information, et sont conscientes qu'elles doivent être en veille, sélectionner l'information et choisir les bonnes sources selon les buts visés.

Toutes les entreprises que nous avons étudiées confirment que la consultation des acteurs de développement est une solution adéquate aux difficultés organisationnelles. Ces entreprises comptent sur les conseils des acteurs de développement pour, par exemple, s'informer sur les programmes de formation, et pour initier leurs employés à l'informatisation. Par ailleurs, l'usage des nouvelles technologies est l'une des sources que les entrepreneurs questionnés utilisent pour recueillir les informations stratégiques ; mais nous avons constaté que les entreprises de notre échantillon ne l'exploitent pas convenablement. Ce qui va à l'encontre de certaines idées avancées dans la revue de littérature.

3.2.2.3 Recherche de l'information sur le marché étranger

Parmi les entreprises de notre échantillon, une seule est à la recherche de l'information sur le marché étranger. Elle collecte des informations sur les conditions économiques, politiques, sociales et culturelles des pays qui peuvent l'intéresser. Cette collecte d'information l'incite à préparer ses visions pour pénétrer le marché étranger.

La collecte des informations sur le marché étranger permet à une entreprise de gagner de nouveaux contacts d'affaires. Le dirigeant est conscient que la fréquentation des salons ou des foires est un moyen efficace pour avoir et échanger les informations sur les diverses possibilités offertes ; cependant il lui manque le temps pour y assister. Il est conscient que pour avoir de l'information sur un marché étranger, il faut qu'il se déplace souvent à l'extérieur. Il sait que les déplacements des entrepreneurs à l'extérieur sont coûteux, mais qu'ils sont un bon investissement si l'entreprise veut réussir en affaires. Ces déplacements

permettent d'être au courant de l'ampleur que prend la concurrence. Un dirigeant disait : «on fait Toronto pour le salon canadien de l'ameublement, mais il y a beaucoup d'Américains qui se présentent là parce que c'est un salon de renommée».

Pour les autres entrepreneurs que nous avons interviewés, l'information sur les marchés étrangers est essentielle pour les entreprises qui désirent concurrencer sur le marché international. Ils savent que les entreprises qui misent sur l'expansion de leurs activités vers l'extérieur doivent faire des investigations efficaces pour réaliser leurs objectifs. Ils savent aussi que se déplacer vers des foires et des salons organisés dans les marchés étrangers est un moyen pour avoir de l'information stratégique. Cependant, ils affirment que leurs organisations n'ont pas les moyens financiers et humains nécessaires pour entreprendre ces initiatives. Le manque de temps est aussi un obstacle que les entrepreneurs ont soulevé.

3.2.2.4 L'information coûte cher

Par ailleurs sept entreprises que nous avons analysées affirment qu'elles sont obligées de consacrer des ressources importantes pour avoir de l'information stratégique. Pour acquérir une information unique et crédible, ils doivent payer cher. Mais ils ne sentent pas le besoin de le faire, car, croit-on, les acteurs de développement sont là pour cela. Ils savent que l'information riche et efficace est souvent plus cher que celle qui est accessible à plusieurs entreprises.

L'entreprise qui réussit à avoir l'information stratégique en temps voulu a la chance de concrétiser ses plans de développement. Par contre, les sept autres qui n'ont pas accès à ces informations prennent de retard et limitent leur champ d'action. Bref, les entrepreneurs décident de payer ou non l'information qu'ils jugent indispensable et vitale. Leur ouverture d'esprit influence cette prise de décision : «souvent, on paie pour avoir de l'information, ça nous donne une bonne idée». On vient de voir que la situation financière ne permet pas de

payer pour avoir de l'information fiable et riche, les entreprises se contentent de l'information gratuite.

En général, dans tous les cas de notre échantillon, les entreprises gardent des contacts privilégiés avec les acteurs de développement pour les informer de différentes nouveautés. Ces acteurs sont importants car ils informent les entreprises de différents concours ou événements qui enrichissent les contacts d'affaires. De plus, ces entreprises les considèrent comme une source d'information utile pour leur expansion, car ils leur permettent de se faire une idée sur les enjeux de la conjoncture locale et régionale, des exigences des dynamiques économiques et sociales de leur milieu, mais ils leurs permettent souvent de s'auto-évaluer en vue d'identifier de nouvelles opportunités d'affaires.

3.2.2.5 Diversifier les sources d'informations d'analyse et de prise de décision

Les dynamiques locales de développement sont souvent renforcées lorsque les entreprises recherchent à diversifier les sources d'informations pour répondre aux différents besoins. Les informations collectées influencent énormément les prises de décisions et les résultats attendus. On peut donc dire que le fait de s'assurer de la véracité de l'information est la tâche la plus critique dans un processus décisionnel, car elle permet d'orienter les pratiques reliées au monde des affaires, et donc le sort de toute la collectivité locale.

Par ailleurs, nous avons vu aussi que toutes les entreprises de notre échantillon profitent des conseils et des directives des acteurs de développement, qui sont toujours d'une grande utilité. Elles ne peuvent plus se passer des services offerts par ces derniers dans différents domaines.

Les conseils des acteurs de développement, comme on l'a montré plus haut, sont précieux puisqu'ils donnent toutes les informations concernant les problèmes à affronter, les

politiques et les règles du jeu des marchés internes et extérieurs. Les acteurs locaux de développement accompagnent les entreprises dans tous les dossiers. Leur expérience apparaît lors du suivi minutieux des différents dossiers des entreprises, que ce soit pour l'exportation, pour préparer un réseau de vente ou pour diversifier les produits, etc. Ils offrent des services personnalisés. Ils étudient chaque dossier comme un cas unique parce que les entreprises ne se ressemblent pas et n'ont pas souvent les mêmes objectifs. Ils prennent en considération les caractéristiques propres à chaque entreprise : son organisation interne, son secteur d'activité, la personnalité de l'entrepreneur afin de répondre adéquatement à leurs attentes.

Bref, les services offerts par les acteurs de développement sont considérables pour les entreprises non seulement dans les activités quotidiennes, mais aussi dans les programmes d'élargissement et d'expansion. De ces points de vue, nos conclusions ne contredisent pas les idées avancées par la littérature.

Conclusion

Ce mémoire a été guidé par un questionnement central qui consistait à voir l'influence de l'âge des PME sur leurs relations avec les réseaux d'informations et à comprendre l'importance qu'elles accordent au développement de leur milieu.

Le point de départ a été les changements et les mutations économiques d'un milieu qui incite les PME à s'adapter aux exigences d'un marché qui devient de plus en plus ouvert. Les dirigeants y jouent un rôle central, car ce sont eux qui décident de la nature du soutien qu'il faut aller chercher à l'extérieur de l'organisation. Ainsi, nous avons voulu voir comment les dirigeants d'entreprises implantées en milieu rural profitent des réseaux d'informations pour augmenter leur compétitivité et comment ces dirigeants profitent du soutien offert par ces réseaux pour prospérer.

Le traitement que nous avons réservé à ces points a été indispensable pour arriver à certaines conclusion importantes : le développement est une notion vague, que les chercheurs utilisent dans divers contextes et à des fins très variées.

En ce qui nous concerne, nous avons essayé d'appréhender le développement local en fonction de certains paramètres. D'abord, il a été question des réseaux d'informations, que nous avons traités à la lumière d'une littérature scientifique. Les réseaux sont donc apparus comme un lieu d'apprentissage collectif, un lieu où les entreprises cherchent des forces extérieures afin de contourner de multiples obstacles.

Ensuite, nous avons consacré un effort pour saisir les différents aspects, théoriques et pratiques, reliés au développement local. Après plusieurs précisions concernant le développement local, nous avons apporté certaines clarifications des notions comme le territoire et le milieu. L'ensemble de ces démarches nous a amené à mieux saisir le cadre conceptuel nécessaire à la poursuite de notre travail.

Après, nous avons présenté les données descriptives. Ainsi, nous avons présenté notre échantillon en fonction de la taille des entreprises, leur lieu d'implantation et leur secteur d'activité. Ensuite, nous avons présenté les données qui illustrent l'importance de l'affiliation à des réseaux d'informations, des acteurs de développement local et régional. Un intérêt particulier a été accordé à la recherche de l'information stratégique et au développement du marché extérieur.

Enfin, nous avons réservé le dernier chapitre à l'analyse des données recueillies. Les principales conclusions peuvent être dégagées sont les suivantes :

L'importance des réseaux d'informations. Il s'est avéré important que les réseaux d'informations offrent un soutien inestimable. Les entreprises comptent sur ce soutien pour relever des défis de taille, reliés à la gestion des différentes opérations quotidiennes. Les entreprises qui rencontrent des problèmes qui les dépassent recourent à leurs réseaux afin d'identifier les portes de sorties les plus prometteuses. Ainsi, en plus de montrer que ces réseaux jouent un rôle crucial dans l'accompagnement des entreprises, ils favorisent diverses formes de solidarité, de coopération et d'entraide ; conditions de la réussite des actions entrepreneuriales.

L'importance et l'utilité du soutien fourni par les acteurs de développement. Notre analyse a montré que les acteurs de développement, comme les CLD, la SADC, etc. sont d'une utilité importante. Ils permettent aux entreprises de mieux s'informer sur les

possibilités qui leurs sont offertes, sur les programmes gouvernementaux, sur les subventions, etc. De plus, nous avons vu que les entrepreneurs considèrent ces organismes comme un recours indispensable, qui leur permet de contourner certaines faiblesses qui accompagnent les changements rapides qui touchent les dynamiques économiques et sociales, dans une époque dominée par l'information et par les nouvelles technologies.

L'importance et l'utilité de l'information stratégique. Lorsque les entreprises recherchent l'information, c'est parce qu'elles ont senti un besoin urgent, ou qu'elles se sont trouvées dans une situation problématique qui exige une prise de décision rapide. En fait, cette recherche d'information s'inscrit dans un processus complexe, qui trouve ses origines dans les rapports que l'entreprise entretient avec les autres composantes de son milieu. Pour qu'une information soit utile pour une entreprise, il faut qu'elle soit apte à intégrer les systèmes en place et à participer à les améliorer. L'information devient dans ce cas stratégique et a des retombées positives sur les pratiques de l'entrepreneur et sur les dynamiques de développement local.

Le développement local se fait par une implication concrète et suivie des initiatives et des innovations mise sur pied par les entreprises en collaboration avec les acteurs de développement. Généralement, les entreprises s'attendent à ce que ces derniers acteurs les informent sur divers thèmes et questions en lien avec leur secteur d'activité. Les acteurs de développement ont donc une grande responsabilité, qui consiste à donner les bons conseils en temps opportun. Parfois, ils doivent renseigner les entreprises sur les mécanismes d'un marché qui devient de plus en plus international. Leur contribution est essentielle pour créer, tant au niveau local que niveau régional, un contexte favorable à la prospérité des affaires des entreprises, et à l'amélioration des conditions générales de l'entrepreneurship.

Cette recherche nous a permis de démontrer que, pour un échantillon limité, formé d'entreprises implantées dans la MRC de Maskinongé, les avantages que retirent les

entrepreneurs de leurs relations avec les réseaux d'informations et des acteurs de développement sont généralement profitables et aident à leurs prospérités. Pour eux, c'est un moyen précieux pour s'informer et se mettre au courant de ce qui se passe ailleurs, des opportunités d'affaires, etc.

Cependant, nous pensons qu'une future étude devrait se pencher sur les effets que pourraient avoir le profil des entrepreneurs, leurs formations et leurs expériences, sur la prospérité de leurs entreprises. C'est de cette manière que nous serons en mesure de voir si l'implication d'un entrepreneur dans un réseau d'information peut favoriser davantage le développement de son entreprise et de son milieu.

Bibliographie

Amable, Bruno, Barré, Rémi et Boyer, Robert (1997), *Les systèmes d'innovation à l'ère de la globalisation*, Paris, Économica, 401 pages ;

Boyatzis, Richard E. (1998), *Transforming qualitative information : thematic analysis and code development*, Thousand Oaks, CA : sage Publications, 184 pages.

Boyd, Chris (2001), «La durabilité est une bonne affaire», *L'Observateur de l'OCDE*, n° 228, sept. 2001, p. 35-37.

D'Amboise, Gérald (1997), *Quelle gestion pour la PME ?*, Presses Inter Universitaires, 160 pages.

Darhouani, Lahcen (2003), «NTIC et information dans les PME québécoises», *Revue Organisation et territoires*, Vol. 12, n 1, hiver 2003. p. 33-48.

Desbiens Germain et Silipo Andrea (1999). «Le réseautage d'entreprises et le second miracle économique en Italie ! ». *Revue Organisations &Territoires*, Vol. 8, N 1 et 2, printemps-été, p.123-130.

Gilbert, Anne, Marc-Urbain, Proulx et Mario, Carrier (2002), «Les circuits d'information en région, Convergences et effets de milieu», *Revue canadienne des sciences régionales*, XXV, 1, printemps, p. 1-24.

Godard, Olivier (2003), «Pourquoi seules certaines entreprises se soucient-elles du développement durable ? », *Problèmes économiques*, no 2800, 12 mars, p. 3-8.

http://www.mcc.gouv.qc.ca/cultmun/entente_developpement.htm

http://www.sdinfo.gc.ca/what_is_sd/index.cfm

Huberman A.Micheal et Miles Mathew B. (1991), *Analyse des données qualitatives : recueil de nouvelles méthodes*. Traduit de l'anglais par Catherine de Backer et Vivian Lamongie de l'association ERASME. Bruxelles : De Boeck Université ; Montréal. Éditions du renouveau pédagogique 480 pages.

Huberman A.Michael et Miles Mathew B. (1994), *Qualitative data analysis : an expanded sourcebook*, Thousand Oaks, 338 pages.

Joyal, André, (2002), *Le développement local : comment stimuler l'économie des régions en difficultés*, Sainte-Foy, Éditions de l'IQRC, 150 pages.

Joyal, André et Deshaies Laurent (1998), «Des PME québécoises en milieu rural : des exemples de succès». *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, n 4, p.609-624.

Joyal, André et Deshaies Laurent (2000). «Les réseaux d'information des PME en milieu non métropolitain», *Cahiers de Géographie du Québec*, Vol.44, n 122, septembre, p. 189-207.

Joyal, André et Deshaies Laurent (1996). «Développement local et PME québécoises innovantes : un lien à explorer», *Revue Canadienne des Sciences Régionales*, 3, Automne, p.333-347.

Joyal, André et Deshaies Laurent (1996). «Milieu innovateur, développement local et PME québécoises innovantes_», Trois-Rivières, Département des sciences régionales, Groupe de recherche en économie et gestion des PME, Chaire Bombardier Sea-doo/Ski-doo en gestion du changement technologique dans les PME, Université du Québec à Trois-Rivières.

Julien, Pierre -André (1996) «Entrepreneuriat, développement régional et appropriation de l'information»p.215-241, dans, Marc-Urbain, Proulx, (dir.), *Le phénomène régional au Québec*, Québec, Presses de l'Université du Québec 317 pages;

Julien, Pierre-André sous la dir. (2000), *L'entrepreneuriat au Québec*, Montréal, Éd. Transcontinental, 400 pages.

Lemieux, Vincent (1999), *Les réseaux d'acteurs sociaux*, Édition Presses Universitaires de France, 146 pages ;

Maillat, Denis (1992), «Milieux et dynamique territoriale de l'innovation». *Revue Canadienne des sciences régionales*, Vol. XV, N 2, Été, p.199-218.

Mayer, Robert et Ouellet, Francine (2000), *Méthodes de recherche en intervention sociale*, Boucherville, Québec, 409 pages.

Orléan, André (2003), *Analyse économique des conventions*, Paris, Presses universitaires de France, 211 pages ;

Paillé, Pierre (1994). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*, Paris, Colin, 211 pages.

Perry, Susan et Celeste Schenck (eds.) (2001) *Eye to Eye : Women Practising Development Across Cultures*, London et New York: Zed Books.

Planque, B.(1991), «Note sur la notion de réseau d'innovation», *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, n° ¾, p. 295-320 ;

Polèse Mario et Coffey, William J. (1982). *Les politiques du développement local : éléments de définition*, Montréal, Institut national de la recherche scientifique, INRS-Urbanisation.

Prévost, Paul (2002), «les dimensions et processus du développement des collectivités locales», *Cahiers de recherche IREC*, n° 01-05, 32 pages

Proulx, Marc-Urbain (1995), *Réseaux d'information et dynamique locale*, Chicoutimi, GRIR, Université du Québec à Chicoutimi, 335 pages ;

Proulx, M.-U., (dir.) (1994), *Développement économique : clé de l'autonomie locale*, Montréal Édition Transcontinental, 362 pages.

Rostow, W. W. (1963), *Les étapes de la croissance économique*, Paris, Le Seuil, 252 pages.

Tremblay, D.G. et J.M. Fontan (1994). Le développement économique local. La théorie, la pratique, les expériences, Sainte-Foy, presses de l'université du Québec et Télé-Université. 579 pages.

Vachon, B. et Coallier, Francine (1993). Le développement local : Théorie et pratique. Réintroduire l'humain dans la logique de développement, Boucherville, G. Morin, 331 pages.

Annexes

Annexe A : Questionnaire

A : Information générale

1) Coordonnées :

Nom:.....Prénom :
 Adresse:.....Ville/Canton :
 Tél:.....Fax :E-mail :
 Institution/Entreprise :Fonction :

2) Quels sont vos principaux produits ?

3) Quel est le nombre total d'employés de votre entreprise ?

4) Quelle est l'année de fondation de votre entreprise ?

5) Quelle est la structure de propriété de votre entreprise ?

Privée -----
 Privée avec capital étranger -----
 Coopérative-----
 Autres -----Précisez-----

6) Quel est le pourcentage de vos ventes totales avez-vous fait sur le marché international?

a) Marché nord-américain ----- %
 b) Marché Sud-américain ----- %
 c) Marché européen ----- %

- d) Marché asiatique -----%
 e) Marché africain -----%

B : Réseaux d'informations et acteurs locaux

7) Voici une liste des réseaux d'informations. Indiquez avec un (X) le (s) réseau (x) avec qui vous faites affaires.

Nom de l'organisme	Ont été consulté	Nombre de fois consultées par année
La chambre de commerce		
La fondation de l'entrepreneurship		
Le Groupement des chefs d'entreprises		
Business Information Technology Network (BITNET) www.bitnet.ca/		
Business Networks <u>Business Networks</u>		
Canadian Women's Business Network; <u>Canadian Women's Business Network</u>		
Executive Networks; <u>Executive Networks</u>		
Le Réseau canadien de technologie ; <u>Le Réseau canadien de technologie</u>		
Réseau des Entreprises Familiales ; <u>Réseau des Entreprises Familiales</u>		

8) Quel est le type service que vous recherchez dans votre réseau ?

Type de services	Importance				
	Pas important-----> Très important				
Programmes gouvernementaux	1	2	3	4	5
Mise en contact avec les partenaires	1	2	3	4	5
Echanges de services divers	1	2	3	4	5
Echange d'information	1	2	3	4	5
Autres (précisez)	1	2	3	4	5

9) Quel est le type d'information que vous recherchez dans votre réseau ?

Type d'information	Importance Pas important-----> Très important				
	1	2	3	4	5
Information sur les marchés extérieurs	1	2	3	4	5
Information sur les partenaires étrangers	1	2	3	4	5
Information sur les programmes gouvernementaux	1	2	3	4	5
Information sur les missions commerciales	1	2	3	4	5
Information sur les technologies d'information	1	2	3	4	5
Information sur les concurrents	1	2	3	4	5
Autres (précisez)	1	2	3	4	5

C : Les acteurs de développement local

10) Voici une liste des organismes actifs dans votre milieu. Indiquez avec un (X) l'organisme avec qui vous faites affaires.

Nom de l'organisme	Ont été consulté	Nombre de fois consultées par année
Centre local de développement		
Conseil régional de développement		
Conférences Administratives Régionales		
MRC		
Société de diversification économique des régions		
Associations scientifiques		
Associations industrielles		
Solidarité rurale		
Institutions provinciales ou régionales de promotion du changement technologique		
Université et CEGEP		
Gouvernement fédéral		
Gouvernement provincial		
Centres de recherches		
Laboratoires privés		
Autres		

11) Quel est le type d'information que vous recherchez des acteurs de développement ?

Type d'information	Importance Pas important-----> Très important				
Information sur les marchés extérieurs	1	2	3	4	5
Information sur les partenaires étrangers	1	2	3	4	5
Information sur les programmes gouvernementaux	1	2	3	4	5
Information sur les missions commerciales	1	2	3	4	5
Information sur les technologies d'information	1	2	3	4	5
Information sur les concurrents	1	2	3	4	5
Autres (précisez)	1	2	3	4	5

D : Les obstacles à l'exportation

12) Quels sont les obstacles qui bloquent l'exportation de vos produits ou services ?

Types d'obstacles	Importance Pas important-----> Très important				
Absence d'encouragements fiscaux	1	2	3	4	5
Concurrence internationale	1	2	3	4	5
Complexité des procédures d'exportation	1	2	3	4	5
Manque de ressources financières	1	2	3	4	5
Manque de ressources humaines qualifiées	1	2	3	4	5
Autres (précisez)	1	2	3	4	5

Annexe B : Synthèse des entrevues

	Témoignage	Code descriptif	Code interprétatif
Réseau information stratégique	- Maintenant, c'est eux autres qui nous appellent, notre conseillère (CLD), il faut être bien entouré, qui est au courant de paquets d'affaires et quelqu'un qui croit à ce que tu fais.	- Utilité des réseaux	-Source de sécurité.
	- Une association, c'est des gens, on se connaît puis c'est tout des gens qu'on connaît on se transfère de l'information.	- Utilité des réseaux	- Source de confiance.
	- Avec des agents manufacturiers, dans l'exposition d'Atlanta de meubles, on va voir dans le fonds s'il y a d'autres clients, on voit les produits qu'ils font et on voit ce qu'on est capable de faire.	- Utilité des réseaux	-Source d'apprentissage
	- On a quand même un vendeur à Montréal qui développe des contacts auprès des gros dans le domaine de l'emballage pour vendre le papier d'emballage.	- Utilité des réseaux	-Nouveaux débauchés
Réseau Collaboration	- Ça serait le fun qu'il aurait une table ronde où on pourrait réunir parce que je me disais quand on a	- Utilité des réseaux	- Coordination des actions pour minimiser les effets

	<p>commencé au début avec les shorts...ce ne sont pas des choses bien payantes parce qu'il y avait 1500 sous contractants dans le Québec pour faire ça...on s'coupait le coup pour avoir de l'ouvrage, j'ai ça à faire, combien est-ce que tu me donnes pour le faire ? Tu faisais 1,50 pour le chandail, bien quelqu'un à côté dit 0,90 \$ bien comment tu veux qu'on arrive, je me disais ça sera le fun à un moment donné que les contractants soient réunis, qu'on fixe le même prix qu'on puisse vivre parce que si tu baisses les prix dans deux ans tu vas être mort, si on peut se tenir, on sera même à réunir des contractants.</p>		<p>de la concurrence entre les entreprises d'un même milieu</p>
	<p>- Je suis pas en compétition avec personne, si quelqu'un m'appelle pour avoir des références, j'ai pas de problèmes avec ça, puis j'en donne, puis je l'envoyais, quel prix de mon côté, comme ça, s'il y a d'autres qui se sentent dans la compétition, moi non.</p>	<p>- Utilité des réseaux</p>	<p>- Coordination des actions pour minimiser les effets de la concurrence entre les entreprises d'un même milieu.</p>
	<p>- J'irai voir, ça m'intéressera, je m'embarquerai, ça dépend</p>	<p>- Utilité des réseaux</p>	<p>- Ouverture sur d'autres réseaux qui ne sont pas implantés dans le même milieu de l'entreprise.</p>
	<p>- Je te dirais que j'ai essayé auprès du gouvernement, on me transférait d'une place à une autre à un moment donné, j'aurais aimé un peu plus</p>	<p>- Inutilité des réseaux</p>	<p>- Inefficacité des instances gouvernementales</p>

	d'aide à ce moment là.		
	- C'est pas de la compétition, c'est complément, on se complète, on a des contacts d'affaires	- Utilité des réseaux	- La coordination et la coopération comme source de richesse.
	- Centre d'Information de Valorisation de l'Industrie du Meuble (CIVIM), c'est un organisme qui aide les entreprises de la région.	- Utilité des réseaux	- Importance des réseaux implantés dans la région.
	- Non, jamais, je peux pas affaire avec aucun réseau.	- Inutilité des réseaux	- Manque de confiance et de coopération.
	- Je ne vais pas adhérer à aucun réseau.	- Inutilité des réseaux	- Manque de confiance et de coopération.
	- Il y a pas de conseils entre nous, chacun pour soi.	- Inutilité des réseaux	- Manque de confiance et de coopération
Réseau / soutien stratégique	- À Montréal, ils ont fait une recherche en tout ce qui concerne le textile, on avait eu un meeting avec eux autres pour qu'est ce qu'on pourrait faire pour améliorer, pour pouvoir amener des gens à travailler dans le textile.	- Utilité des réseaux de coopération	- Recherche collective de soutien stratégique
	- On est en train de développer, on cherche d'autres partenaires pour développer deux autres coopératives ça dépend du réseau des	- Utilité des réseaux	- Les recherches de partenaire stratégique

	<p>commissions scolaires, qu'est ce qui vont dire, qu'est ce qui vont décider. ?, On est en lien avec les commissions scolaires, les CLSC du coin Trois-Rivières.</p>		
	<p>- Les agents manufacturiers, eux autres sur place, sur le terrain ... moi si quelqu'un m'appelle, je ne sais pas si je vendais à mon voisin. De toute façon si quelqu'un m'appelle j'autoriserai pas la vente, ça se passe toujours par les agents.</p>	<p>- Utilité des réseaux</p>	<p>- L'importance des relations de confiance, avec les agents manufacturiers</p>
	<p>- On fait affaire avec ESTIVAL ça c'est au niveau de la production au niveau de la vente, il y a différents ministères nous ont pu aider à trouver ressources, des consultants financiers, on travaille gros avec ESTIVAL qui reçoit des tables de discussion où comme dernière on a rencontré des attachés qui sont intéressés d'acheter des produits fabriqués au Québec. Donc, on a un avant plan, on s'est ramassé.</p>	<p>- Utilité des réseaux</p>	<p>- Importance des réseaux pour le développement des marchés.</p>
	<p>- On a quelques courtiers qui nous permettent d'avoir des bonnes quantités et ça vient de l'Est de la province. Mais on pourrait avoir éventuellement du marché du nord-américain, dans le nord des États-Unis, donc ça s'en vient.</p>	<p>- Utilité des réseaux</p>	<p>- Importance des réseaux pour des nouveaux débouchés.</p>
	<p>- On a un agent manufacturier qui est aux E.U. qui décroche les contrats pour vendre du produit papier, bien il a une commission s'il</p>	<p>- Utilité des réseaux</p>	<p>- Des alliances à l'étranger</p>

	y a pas de contrat approprié, on a un agent spécialisé.		
	- Ça c'était des contacts pour développer un réseau client, un réseau d'entreprises qui sont intéressées à acheter les matières qu'on récupère, quand ça vient le temps de se lancer dans le recyclage des embouts métalliques, on l'a fait en partenariat avec une entreprise qui était déjà dans le domaine, une entreprise qui fabriquait des emplies neufs mais qui n'était pas intéressait dans le recyclage des métalliques donc elle a déjà un réseau de vente qui s'adressait aux papetières donc, on a signé une entente de partenariat.	- Utilité des réseaux	- Développement d'un réseau clients, et pour développer des nouveaux produits.
	- Au lieu d'avoir nos propres vendeurs sur la route qui se promènent en automobile qui s'arrêtent dans les régions à travers le Québec et l'Ontario.	- Utilité des réseaux de partenaires	- Profiter d'une clientèle nouvelle et diversifier les produits
Réseau / acteurs de développement	- Le CLD, on les a rencontrés une fois l'an passé, une fois cette année, ce printemps, c'est en rapport avec toutes les recherches sur la confection, il y avait un problème là dedans par rapport aux employés, on trouve plus d'employés, c'est en chute.	- Importance des acteurs de développement.	- Résoudre les problèmes à la conjoncture.
	- Nous donne un coup de main pour commencer, pour pouvoir supporter, côté financement aussi, côté savoir démarches, côté gouvernemental, ils	- Importance des acteurs de développement	- Support à l'occasion des activités

	font des prêts aux PME à des taux d'intérêts avantageux.		quotidiennes.
	- S'il y en a qui va nous aider, on serait intéressé	- Importance des acteurs de développement	- Ouverture à la coopération
	C'est grâce à l'économie sociale au CLD, 25.000 \$. En partant, on avait des contrats, on a doublé notre chiffre d'affaires chaque année. Cette année, on l'a doublé encore.	Importance des acteurs de développement	Affronter collectivement les impératifs du marché.
	- Avant jusqu'à date non, dans le moment oui, on a des projets d'agrandissement, donc on a fait appel au CLD, on a jamais projeté ça. Mais dans le moment je fais des démarches là dessus.	- Utilité des acteurs de développement	- Possibilité d'agrandir et d'élargir les champs de l'action
	- Les CLD, c'est plus l'aide au niveau du financement, ils ne font pas vraiment d'assistance, avec la SADC aussi.	- Inutilité des réseaux	- Manque de soutien financier
	- Oui, il y a des subventions salariales au niveau des gens de la fabrication aussi au niveau développement, il y a eu aussi différentes subventions qui ont été octroyés. Ce qui est visé c'est d'être autonome.	- Utilité des réseaux	- Importance de certaines subventions

	Témoignage	Code descriptif	Code interprétatif
Information / Pratiques d'affaires	- C'est moi qui va les voir.	- Consultation externe	- Recherche de l'information stratégique
	- C'est l'expérience, il y a une personne qui va me dire, il n'y a rien mieux que l'expérience.	- Consultation externe	- Comblent les lacunes des ressources internes.
	- On fait Toronto pour le salon canadien de l'ameublement, mais il y a beaucoup d'américains qui se présentent là parce que c'est un salon de renommée.	- Consultation externe	- Recherche de l'information sur le marché étranger
	- Il y a des associations mais souvent on a par de contacts, il y a un bottin des représentants, mais c'est souvent par contact.	- Besoin d'information à l'interne	- Diversification et choix des sources pertinentes de l'information stratégique
	- Des contacts, des gens qui se trouvent dans des foires.	- Consultation externe	- Diversification et choix des sources pertinentes de l'information stratégique.
	- Des magasins, des boutiques, on les met tout de suite sur le marché pour voir.	- Consultation externe	- Vont par tâtonnement
	- Souvent, on fait de la paie pour avoir de l'information, ça	- Consultation	- L'information coûte cher.

	nous donne une bonne idée.	externe	
	- Plus ou moins, l'information à l'interne dans des domaines spécialisés, si on veut implanter au besoin.	- Besoin d'information à l'interne	- Importance partielle des sources internes de l'information stratégique
	- C'est des clients, c'est par bouche à oreille.	- Consultation externe	- Importance de certaines sources d'informations

<p>Information Pratiques développement / de</p>	<p>- Quand on était au CLD, c'est là qu'on l'a su du concours de l'entrepreneurship, on s'est inscrit c'est comme ça. La SADC est partenaire là dedans aussi. Mais on est bien côté, avec notre clientèle ce qu'on va grossir actuellement c'est avec les gens de déficience intellectuelle, on peut partir pour 26 pour arriver à 35, c'est ça qu'on va développer.</p>	<p>- Utilité de l'information</p>	<p>- Les acteurs de développement comme source importante d'information sur les événements d'envergure régionale et nationale.</p>
	<p>- L'aspect courtier qui nous fournit une bonne partie des et aussi nous avons une personne qui depuis un an, un spécialiste au niveau marketing, de faire le travail de communication - média, promotionnel. Présentement, c'est au niveau de la Mauricie pour lui, on est en train de travailler là dessus, c'est au niveau de la peinture.</p>	<p>- Consultation interne et externe</p>	<p>- Diversifier les sources d'informations d'analyse et de prise de décision</p>
<p>Information / Marché extérieur</p>	<p>Non, ça nous concerne pas, parce qu'étant donné la sous-traitance.</p>	<p>- Inutilité de l'information</p>	<p>- Manque de vision internationale.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Je ferai appel au CLD ou SADC en Marketing, pour monter un plan stratégique. 	<ul style="list-style-type: none"> - Utilité de l'information 	<ul style="list-style-type: none"> - Importance des acteurs de développement.
	<ul style="list-style-type: none"> - Nous même, par expérience, moi ça fait 20 ans que je travaille dans le meuble, j'ai un gérant des ventes, un homme d'expérience. Ça fait 35 ans qu'il travaille ici, il a des connaissances, il connaît ses affaires, mais je sais que pour aller sur le terrain aller voir c'est très difficile. 	<ul style="list-style-type: none"> - Consultation interne 	<ul style="list-style-type: none"> - Compter sur l'expérience des ressources internes.
	<ul style="list-style-type: none"> - Tout ça c'est nos gens, nos coursiers, nos spécialistes qui connaissent très bien ça, c'est le ou les contrats signés, car eux autres savent qu'est ce qui en est des lois inter pays et intergouvernementaux, donc sont assez bien. Pour nous au niveau, c'est des gens qui 	<ul style="list-style-type: none"> - Utilité de l'information 	<ul style="list-style-type: none"> - Compter sur l'expérience des ressources internes

	viennent du privé donc le privé doit connaître tout ce qui concerne l'environnement, les politiques gouvernementales, tout ce qui concerne les lois inter provinces et inter pays.		
--	--	--	--