Document generated on 08/04/2025 9:07 p.m.

Politique et Sociétés

Politique et Sociétés

Le rôle des politiques et des actions publiques dans l'émergence et l'évolution du projet de *cluster* maritime du Québec

Yannik Melançon and David Doloreux

Volume 28, Number 2, 2009

URI: https://id.erudit.org/iderudit/038077ar
DOI: https://doi.org/10.7202/038077ar

See table of contents

Publisher(s)

Société québécoise de science politique

ISSN

1203-9438 (print)
1703-8480 (digital)

Explore this journal

Cite this article

Melançon, Y. & Doloreux, D. (2009). Le rôle des politiques et des actions publiques dans l'émergence et l'évolution du projet de *cluster* maritime du Québec. *Politique et Sociétés*, *28*(2), 125–156. https://doi.org/10.7202/038077ar

Article abstract

This paper is on the Quebec's Maritime Cluster Initiative. This initiative has its origin in a set of public policies launched in 1998, aimed at creating a dynamic cluster in the Quebec's coastal maritime industry. The objectives of this paper are twofold : first, we describe and analyze the public policies and programs behind the Quebec's Maritime Cluster Initiative ; secondly, we discuss the impact of these policies on the regional economy. Based on this case, we discuss mistakes to be avoided in designing cluster policies as well the relevance of a cluster strategy to foster and support the economy of peripheral regions.

Tous droits réservés © Société québécoise de science politique, 2009

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/

érudit

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

https://www.erudit.org/en/

LE RÔLE DES POLITIQUES ET DES ACTIONS PUBLIQUES DANS L'ÉMERGENCE ET L'ÉVOLUTION DU PROJET DE *CLUSTER* MARITIME DU QUÉBEC

Yannik Melançon
Université du Québec à Rimouski
yannik.melancon@uqar.qc.ca

David Doloreux
Université d'Ottawa
doloreux@telfer.uottawa.ca

L'approche des *clusters* représente une avancée intéressante en matière de politiques publiques visant le développement économique. Elle symbolise certes une rupture avec les approches qui l'ont précédée, notamment les politiques sectorielles et les politiques d'aménagement du territoire évacuant toute considération de l'environnement technologique. Il est désormais accepté que les *clusters* constituent des organisations importantes pour stimuler la productivité et la capacité d'innovation des entreprises, ainsi que pour la création de nouvelles activités[1]. En fait, Michael E. Porter[2] décrit les liens étroits entre la compétitivité des entreprises et leur participation à un *cluster* et souligne que « *the enduring competitive advantages in a global economy are often heavily local, arising from concentrations of highly specialized skills and knowledge, institutions, rivals, related businesses, and sophisticated customers*[3] ». Dans ce contexte, les régions qui réussissent le mieux sont celles où les acteurs territoriaux ont intensifié leur engagement dans la

1. Voir Björn T. Asheim, Phil Cooke et Ron Martin, 2006, *Clusters and Regional Development*, Londres, Routledge ; Arne Isaksen, 2005, « Regional Clusters Building on Local and Non-local Relationships : a European Comparison », dans *Proximity, Distance and Diversity*, sous la dir. d'Arnoud Lagendijk et Oinas Païvi, Aldershot, Ashgate, p. 129-151 ; Michael E. Porter, 2003, « The Economic Performance of Regions », *Regional Studies*, vol. 37, nos 6-7, p. 549-578.
2. Michael E. Porter, 1998, « Clusters and the New Economics in Competition », *Harvard Business Review*, vol. 76, no 6, p. 77-90.
3. *Id.*, p. 90.

construction sociale d'avantages concurrentiels en favorisant le développement d'activités et de secteurs axés sur la connaissance et en renforçant leurs bases institutionnelles[4].

Bien qu'elle ne s'appuie pas sur une définition précise généralement reconnue et malgré la grande hétérogénéité des conceptions mises en œuvre[5], nous utilisons la notion de *cluster* pour désigner un lieu géographique (région) présentant une concentration supérieure à la moyenne d'entreprises et d'organisations de recherche et d'enseignement compétitives à l'échelle mondiale et œuvrent dans une filière donnée. De plus, chaque filière est renforcée par la présence d'un dispositif d'accompagnement porté par des systèmes d'action publique régionaux ainsi que par l'appui du gouvernement et des collectivités régionales qui partagent une vision commune de sa stratégie d'innovation.

Bien que chaque *cluster* possède une trajectoire de développement précise[6], la concentration, la proximité géographique et les aspects de complémentarité entre relations internes et relations externes pour l'accès à une base élargie de ressources apparaissent comme des conditions inhérentes à la constitution et au fonctionnement de tous les *clusters*[7]. Plus encore, le *cluster* doit compter sur une coordination adéquate entre ses différentes composantes (structure industrielle, relations, main-d'œuvre qualifiée et formation, infrastructure technologique, etc.). À cet égard, le *cluster* doit s'appuyer sur la constitution d'une dynamique sociale et institutionnelle, initiée à partir du partage d'un certain nombre de

4. Voir Björn T. Asheim et Meric S. Gertler, 2005, « Regional Innovation Systems and the Geographical Foundations of Innovation », dans *Oxford Handbook of Innovation*, sous la dir. de Jan Fagerberg, David Mowery et Richard Nelson, Londres, Oxford University Press, p. 291-317 ; Phil Cooke, Martin Heidenreich et Hans-Joachim Braczyk, 2004, *Regional Innovation Systems : The Role of Governances in a Globalized World*, *Second edition*, Londres, Routledge ; et David Doloreux, 2002, « What We Should Know about Regional Systems of Innovation ? », *Technology in Society : An International Journal*, vol. 24, nº 3, p. 243-263.
5. Voir David Doloreux, Richard Shearmur et Philippe Chenard, 2007, « La création et le développement de clusters maritimes au Canada et en Europe », *Revue d'économie régionale et urbaine*, vol. 2007, nº 3, p. 365-390 ; Fiorenza Belussi, 2006, « In Search of a Useful Theory of Spatial Clustering : Agglomeration Versus Active Cluster », dans *Clusters and Regional Development*, sous la dir. de Björn T. Asheim, Phil Cooke et Ron Martin, Londres, Routledge, p. 69-89 ; et Ron Martin et Peter Sunley, 2003, « Deconstructing Clusters : Chaotic Concept or Policy Panacea ? », *Journal of Economic Geography*, vol. 3, nº 1, p. 5-35.
6. Voir Isaksen, « Regional Clusters Building on Local and Non-local Relationships… », p. 129-151.
7. Voir David A. Wolfe et Meric S. Gertler, 2004, « Clusters from the Inside and Out : Local Dynamics and Global Linkages », *Urban Studies*, vol. 41, nº 5-6, p. 1071-1093 ; et Anders Malmberg et Peter Maskell, 2002, « The Elusive Concept of Localization Economies : Towards a Knowledge-based Theory of Spatial Clustering », *Environment and Planning A*, vol. 34, nº 3, p. 429-449.

Résumé. Cet article est consacré à l'étude du Projet de *cluster* maritime du Québec. Ce projet, qui trouve ses origines dans des politiques publiques formulées à partir de 1998, représente une tentative délibérée de faire émerger au sein de l'industrie maritime des régions du Québec maritime un *cluster* dynamique. Cet article a un double objectif. Tout d'abord, il vise à décrire et à analyser les politiques et les actions publiques au cœur de ce projet de *cluster*, ensuite il discute des retombées économiques liées à ce projet au niveau régional. À partir de cette étude de cas, nous cherchons à mieux comprendre les pièges qui doivent être évités dans la formulation de politiques de *cluster* ainsi que la pertinence de l'approche des *clusters* pour favoriser le développement économique des régions périphériques.

Abstract. This paper is on the Quebec's Maritime Cluster Initiative. This initiative has its origin in a set of public policies launched in 1998, aimed at creating a dynamic cluster in the Quebec's coastal maritime industry. The objectives of this paper are twofold: first, we describe and analyze the public policies and programs behind the Quebec's Maritime Cluster Initiative; secondly, we discuss the impact of these policies on the regional economy. Based on this case, we discuss mistakes to be avoided in designing cluster policies as well the relevance of a cluster strategy to foster and support the economy of peripheral regions.

valeurs et de règles qui agissent comme dispositifs cognitifs favorables à l'innovation et à l'établissement de liens organisationnels[8]. Ces dynamiques permettent aux entreprises d'échanger, d'acquérir et de générer de nouvelles connaissances plus facilement, ce qui, dans une économie de la connaissance, est à la base de l'avantage compétitif. L'explication de la source de cet avantage réside dans la distinction qui est faite entre types de connaissances et modalités d'échange[9]. Ainsi, les connaissances codifiées peuvent être échangées sans proximité spatiale, alors que la transmission de connaissances tacites liées aux savoir-faire requiert des interactions physiques répétées. L'importance de ces connaissances tacites pour l'innovation contribuerait à expliquer les bénéfices associés à la localisation dans un *cluster*[10].

Pour soutenir le développement et la croissance d'industries dynamiques aux échelles régionale et nationale, des « projets de *cluster* », c'est-à-dire des démarches organisées visant à favoriser l'identification,

8. Voir Lars Coenen, 2006, « Faraway, So Close. The Changing Geographies of Regional Innovation », dans *Meddelanden fran Lunds Universitets Geografiska Institution- Avhandlinger CLXVIII* [Cahier de recherche du Département de géographie de l'Université de Lund- numéro CLXVIII], Lund, Département de géographie sociale et économique, Université de Lund.
9. Voir Wolfe et Gertler, « Clusters from the Inside and Out… », p. 1071-1093.
10. Voir Peter Maskell, 2005, « Towards a Knowledge-based Theory of the Geographical Cluster », dans *Clusters, Networks and Innovation*, sous la dir. de Stefano Breschi et Franco Malerba, Oxford, Oxford University Press, p. 411-432.

l'émergence et le développement de *clusters*, peuvent être élaborés[11]. De tels projets sont parfois appuyés par des politiques de *cluster*, nommément des politiques et des actions publiques déployées par les gouvernements dans le but de mettre en place des conditions propices au développement d'industries et de *clusters* dynamiques.

Au Canada, des politiques et des actions publiques visent à appuyer l'émergence et l'évolution de projets de *cluster*. Deux documents connexes à la Stratégie d'innovation du Canada lancés en 2001 et intitulés respectivement *Atteindre l'excellence : investir dans les gens, le savoir et les possibilités* et *Le savoir, clé de notre avenir : le perfectionnement des compétences au Canada* soulignent l'importance de l'innovation pour le développement d'une économie plus compétitive. Ces documents réaffirment aussi la nécessité de soutenir le renforcement des régions et de la capacité de celles-ci à élaborer des stratégies d'innovation en lien avec les ressources dont elles disposent.

Parmi les projets de *cluster* soutenus par les politiques publiques figure le Projet de *cluster* maritime du Québec. Ce dernier, qui a émergé à partir de 1998, vise à développer au sein de l'industrie maritime des régions du Québec maritime[12] des caractéristiques associées aux *clusters*, que ce soit en termes d'infrastructure de soutien, de réseaux ou de masse critique d'entreprises, le tout afin de stimuler l'innovation et le développement économique de l'industrie maritime des régions du Québec maritime.

La présente contribution s'intéresse au Projet de *cluster* maritime du Québec. La discussion mise de l'avant ne traite donc pas des caractéristiques propres aux industries liées à ce projet de *cluster* ni du type de connaissances générées et partagées dans ces industries[13]. Nous cherchons plutôt à identifier et à analyser les principales politiques et actions publiques que les gouvernements du Canada et du Québec ont déployées pour soutenir la création d'un pôle économique régional consacré aux activités associées à la mer, ainsi qu'à discuter des retombées liées à la formulation du Projet de *cluster* maritime du Québec.

Pour atteindre ces objectifs, nous examinons dans un premier temps le rôle des politiques publiques au sein des projets de *cluster*. Ensuite, nous présentons les principales caractéristiques du Québec maritime et de

11. Sur la notion de projets de *cluster*, Voir Örjan Sölvell, Göran Lindqvist et Christian Ketels, 2003, *The Cluster Initiative Greenbook*, Stockholm, Ivory Tower AB, p. 9.
12. Les régions du Québec maritime comprennent le Bas-Saint-Laurent, la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine et la Côte-Nord.
13. Voir à cet effet David Doloreux et Yannik Melançon, 2007, « On the Dynamics of Innovation in Quebec's Coastal Maritime Industry », *Technovation*, vol. 28, nº 4, p. 231-243 ; et David Doloreux, 2006, « Understanding Regional Innovation in the Maritime Industry : an Empirical Analysis », *International Journal of Technology and Innovation Management*, vol. 3, nº 2, p. 189-207.

son industrie maritime, puis nous décrivons les politiques et les actions publiques qui ont influencé le développement de l'industrie maritime des régions du Québec maritime. Nous analysons par la suite l'évolution du Projet de *cluster* maritime du Québec et nous discutons des retombées pouvant lui être associées. En conclusion, nous proposons une réflexion quant aux pièges qui doivent être évités dans la formulation de politiques de *cluster* et nous examinons la pertinence de l'approche des *clusters* pour favoriser le développement du Québec maritime et des régions périphériques en général.

LE RÔLE DES POLITIQUES PUBLIQUES AU SEIN DES PROJETS DE CLUSTER

Les études documentant les *clusters* à succès suggèrent que ceux-ci ont émergé sur des périodes très longues – souvent plusieurs décennies –, grâce à des combinaisons particulières d'initiatives entrepreneuriales, de facteurs locaux précis et de hasard[14]. Dans cette mesure, les *clusters* constituent généralement des « accidents historiques » plutôt que le résultat d'une planification stratégique visant leur développement[15]. Nonobstant ce constat, depuis le milieu des années 1990, il est de plus en plus fréquent qu'à l'échelle régionale des initiatives structurées en vue de favoriser le développement et le soutien de *clusters* soient mises en place. Ces projets de *cluster* impliquent généralement la formulation de stratégies de développement susceptibles de combiner des objectifs liés 1) au développement de l'information stratégique et du réseautage ; 2) à la favorisation de la concertation et de l'action politique ; 3) à l'instauration de coopérations commerciales ; 4) au développement des compétences ; 5) à la promotion de l'innovation et des technologies ; et 6) à l'expansion du *cluster*[16].

Les stratégies de développement au cœur des projets de *cluster* peuvent être positionnées sur un continuum. D'un côté se trouvent les projets associés à une démarche ascendante impliquant uniquement des acteurs privés qui désirent favoriser leur compétitivité par l'élaboration d'un *cluster*. De l'autre côté se trouvent des projets associés à une démarche descendante où ce sont des autorités publiques qui sont à

14. David A. Wolfe, 2008, « Cluster Policies and Cluster Strategies : Lessons from the ISRN National Study », communication présentée à la conférence *Annual Policy Day of the Innovation Systems Research Network*, Montréal, 30 avril 2008.
15. Stuart A. Rosenfeld, 2005, « Industry Clusters : Business Choice, Policy Outcome, or Branding Strategy ? », *Journal of New Business Ideas and Trends*, vol. 3, nº 2, p. 4-13.
16. Martina Fromhold-Eisebith et Gunter Eisebith, 2005, « How to Institutionalize Innovative Clusters ? Comparing Explicit Top-down and Implicit Bottom-up Approaches », *Research Policy*, vol. 34, nº 8, p. 1250-1268.

l'origine du projet de *cluster* et qui mettent en œuvre diverses mesures pour favoriser le regroupement d'acteurs privés et publics et l'émergence d'infrastructures communes[17].

Selon Arne Isaksen[18], les politiques de *cluster* peuvent « généralement viser à renforcer la coopération interentreprises et le travail en réseau dans les affaires et à construire ou à renforcer les organisations de transfert de technologie correspondant aux besoins des entreprises ». Au-delà de ces objectifs généraux, les politiques de *cluster* doivent être adaptées à l'état de développement du *cluster* qu'elles tentent de supporter, à son cycle de vie[19]. Par exemple, David A. Wolfe[20] propose de discerner entre les politiques qui visent à supporter la croissance continue de *clusters* déjà fonctionnels et celles dont l'objectif est de créer les conditions nécessaires à l'émergence de *clusters* latents.

Ainsi, les politiques qui cherchent la croissance continue de *clusters* devraient avoir pour objectif de contribuer au développement et à l'expansion du *cluster*. À cette fin, elles devraient contenir des mesures pour favoriser l'innovation, l'élargissement des réseaux d'affaires, la pénétration de nouveaux marchés et l'élimination des barrières régionales à l'innovation[21]. Ces politiques devraient aussi contribuer à ce que le *cluster* se renouvelle et qu'il suive l'évolution en matière de technologies et de marchés[22]. Dans cette mesure, les politiques et les actions publiques devraient faciliter la diffusion de l'information stratégique et contribuer à l'identification de nouvelles avenues de développement misant sur les compétences déjà présentes au sein du *cluster*[23].

---

17. *Ibid*.
18. Arne Isaksen, 2002, *Les réseaux régionaux d'entreprises en Europe*, Bruxelles, Commission européenne – Observatoire des PME européennes, p. 8.
19. Notamment Michael J. Enright, 2003, « Regional Clusters : What We Know and We Should Know », dans *Innovation Clusters and Interregional Competition*, sous la dir. de Johannes Bröcker, Dirk Dohse et Rüdiger Soltwedel, New York, Springer, p. 99-129 ; Thomas Andersson, Emily Hansson, Sylvia Schwaag-Serger et Jens Sörvik, 2004, *The Cluster Policies White Book*, Malmö (Suède), International Organisation for Knowledge Economy and Enterprise Development, p. 52 ; et Michael E. Porter, 2000, « Location, Competition, and Economic Development : Local Clusters in a Global Economy », *Economic Development Quarterly*, vol. 14, nº 1, p. 15-34.
20. Wolfe, « Cluster Policies and Cluster Strategies », p. 12-13.
21. Voir, notamment, Enright, « Regional Clusters : What We Know… », p. 99-129.
22. Patries Boekholt et Ben Thuriaux, 1999, « Public Policies to Facilitate Clusters : Background, Rationale and Policy Practices », dans *Boosting Innovation : The Cluster Approach*, sous la dir. de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), Paris, OCDE, p. 381-413.
23. Ecotec Research and Consulting, 2004, *A Practical Guide to Cluster Development*, Rapport de recherche déposé au Department of Trade and Industry (UK) and the English Regional Development Agencies (RDA), p. 11.

Les politiques visant à créer les conditions nécessaires à l'émergence de nouveaux *clusters* devraient quant à elles avoir pour objectif d'initier et de faciliter l'émergence de dynamiques de *clusters* à l'échelle régionale afin de contribuer au développement d'entreprises et d'emplois[24]. David A. Wolfe[25] suggère que ces politiques contiennent des mesures visant 1) à impliquer les acteurs régionaux clés dans le développement du *cluster*, 2) à faciliter le développement de services collectifs et d'infrastructures régionales pour supporter les entreprises associées au *cluster* et 3) à engendrer une utilisation plus efficace des ressources régionales spécialisées, telles l'infrastructure régionale de recherche et développement et les institutions de formation. Ces politiques devraient aussi comprendre des mesures pour favoriser le réseautage et contribuer au développement de nouvelles entreprises[26].

Le fait qu'il y ait des politiques cherchant à favoriser l'émergence de *clusters* dans de nombreuses régions[27] suggère que plusieurs gouvernements croient fermement en leur capacité de contribuer à la création de nouveaux *clusters*. Cette question est cependant l'objet d'un débat dans la littérature. Ainsi, certains affirment qu'il n'est pas du ressort des politiques publiques de favoriser l'émergence de *clusters*. Par exemple, selon Michael E. Porter[28], «*Government should reinforce and build on established and emerging clusters rather than attempt to create entirely new ones*.» Pierre Desrochers et Frédéric Sautet[29] vont plus loin et avancent même que «*There is no role for Governments in cluster development*.» Cette opposition à l'implication gouvernementale dans le développement de nouveaux *clusters* peut être liée 1) à une position idéologique selon laquelle les gouvernements ne devraient en aucun cas intervenir dans le fonctionnement de l'économie[30], 2) à une critique théorique du concept

---

24. Enright, «Regional Clusters : What We Know… », p. 99-129.
25. Wolfe, «Cluster Policies and Cluster Strategies », p. 19.
26. Stuart A. Rosenfeld, 2002, *Creating Smart Systems : A Guide to Cluster Strategies in Less Favoured Regions*, Caroline du Nord, Regional Technology Strategies, 2002.
27. Voir, notamment, Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), 2007, *Competitive Regional Clusters – National Policies Approaches*, Paris, OCDE, 2007 ; et Innovating Regions in Europe (IRE), Subgroup on Regional Clustering and Networking as Innovation Drivers, 2006, *An Overview of Cluster Policies and Clusters in the New Member States of the European Union*. Luxemburg. IRE Secretariat.
28. Porter, «Location, Competition, and Economic Development », p. 26.
29. Pierre Desrochers et Frédéric Sautet, 2004, «Economic Strategy, Facilitation Policy and the Market Process », *The Review of Austrian Economics,* vol. 17, n^{os} 2-3, p. 233-245.
30. Voir, notamment, Gert-Jan Hospers, Pierre Desrochers et Frédéric Sautet, 2008 [à venir], «The Next Silicon Valley ? On the Relationship between Geographical Clustering and Public Policy », *The International Entrepreneurship and Management Journal* ; et Desrochers et Sautet, «Economic Strategy, Facilitation Policy… », p. 233-245.

de *cluster*, qui est jugé trop faible pour servir de modèle de développement économique[31] ou 3) à un constat basé sur des études empiriques qui tendraient à démontrer que les politiques publiques ne réussissent pas à contribuer à l'émergence de *clusters*[32].

D'autres auteurs[33] croient plutôt qu'il est du ressort du gouvernement de mettre en place des politiques et des actions publiques destinées à favoriser l'émergence de nouveaux *clusters*. Par exemple, Per Lundequist et Dominic Power[34] proposent que « *whatever shape cluster initiatives take, despite certain problems and uncertainties, they can be seen as useful regional development tools* ». Pour justifier cet appui à l'implication gouvernementale dans le développement de nouveaux *clusters*, il est avancé que les gouvernements, parce qu'ils auraient une vision de développement plus large et à plus long terme que les entreprises privées, seraient capables d'identifier des synergies potentielles et pourraient contribuer à la réalisation de celles-ci[35]. De plus, certaines études empiriques[36] concluent que, dans certains cas, des mesures introduites par les gouvernements pour soutenir l'émergence de *clusters* auraient déjà permis d'influencer positivement des trajectoires de développement régional et auraient contribué à augmenter le niveau d'activités au sein de certains *clusters*.

Cet article s'insère dans ce débat sur la capacité des décideurs publics à favoriser l'émergence de *clusters*. Nous cherchons à mieux comprendre le Projet de *cluster* maritime du Québec, un projet initié par des politiques publiques en 1998 dans le but de tenter de créer délibérément à l'échelle du Québec maritime un *cluster* regroupant les entreprises et les organisations de soutien associées à l'industrie maritime régionale, le tout dans le but de stimuler la création d'emplois et d'entreprises dans le secteur maritime.

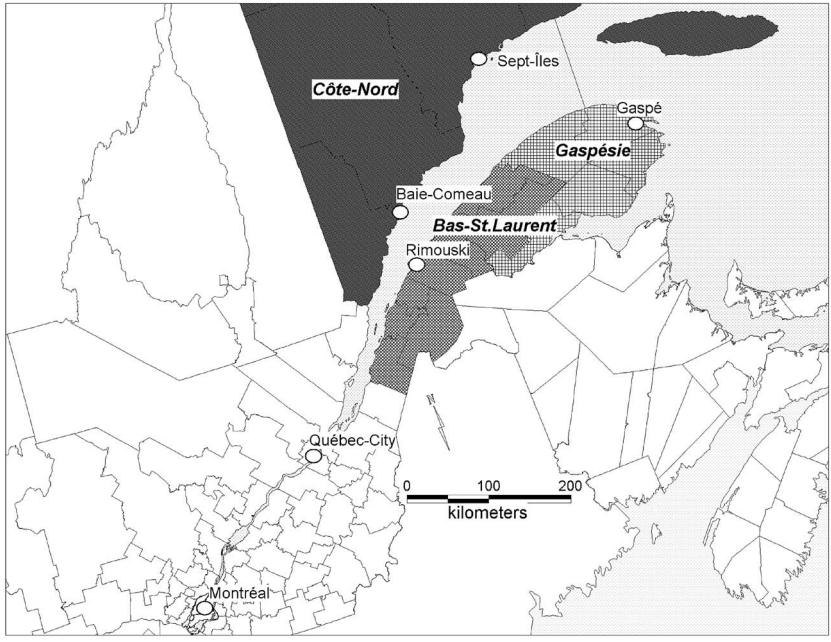
---

31. Martin et Sunley, « Deconstructing Clusters : Chaotic Concept or Policy Panacea ? », p. 5-35.
32. Enright, « Regional Clusters : What We Know… », p. 99-129.
33. Voir, notamment, Rosenfeld, « Industry Clusters : Business Choice… », p. 4-13 ; Isaksen, *Les réseaux régionaux d'entreprises en Europe*, *op. cit.* ; Andersson *et al.*, *The Cluster Policies White Book*, *op. cit.* ; et Per Lundequist et Dominic Power, 2002, « Putting Porter into Practice ? Practices of Regional Cluster Building : Evidence from Sweden », *European Planning Studies*, vol. 10, nº 6, p. 685-704.
34. Lundequist et Power, « Putting Porter into Practice ? », p. 697.
35. Pim den Hertog, Edward M. Bergman et David Charles, 2001, « Creating and Sustaining Innovative Clusters : Towards a Synthesis », dans *Innovative Clusters : Drivers of National Innovation System*, sous la dir. de l'OCDE, Paris, OCDE, p. 405-419.
36. Notamment Rosenfeld, « Industry Clusters : Business Choice… », p. 10 ; et David A. Wolfe et Meric S. Gertler, 2006, « Local Antecedents and Trigger Events : Policy Implications of Path Dependency for Cluster Formation », dans *Cluster Genesis : The Emergence of Technology Clusters*, sous la dir. de Maryann Feldman et Pontus Braunerheim, Oxford, Oxford University Press, p. 243-263.

LE QUÉBEC MARITIME

Le Québec maritime, territoire au cœur du Projet de *cluster* maritime du Québec, regroupe trois régions administratives distinctes (le Bas-Saint-Laurent, la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine et la Côte-Nord) ; il s'agit donc d'une région construite située dans le nord-est de la province de Québec et définie par rapport aux régions côtières de l'estuaire et du golfe du Saint-Laurent (fig. 1). Le Québec maritime s'étend sur près de 3600 kilomètres de côtes. Sa superficie est de 451 880 kilomètres carrés, sa population de 395 562 personnes, pour une densité de population de 0,9 habitant par kilomètre carré. La population est majoritairement concentrée le long du littoral du Saint-Laurent, dans des petits centres urbains dont les principaux sont Rimouski (42 240 habitants), Baie-Comeau (22 554 habitants), Sept-Îles (25 514 habitants), Rivière-du-Loup (22 339 habitants) et Gaspé (14 819 habitants). Le Québec maritime peut être considéré, à bien des égards, comme la région la plus périphérique du Québec.

Figure 1. Le Québec maritime et ses régions



Source : Doloreux et Shearmur[37].

37. David Doloreux et Richard Shearmur, 2006, « Regional Development in Sparsely Populated Areas : the Case of the Quebec's Missing Maritime Cluster », *Canadian Journal of Regional Science*, vol. 29, nº 2.

CONTEXTE SOCIOÉCONOMIQUE

Le tableau 1 présente des indicateurs socioéconomiques pour chacune des régions comprises dans le Québec maritime. En 2007, la région du Bas-Saint-Laurent regroupe plus de la moitié des habitants du Québec maritime, avec une population de 201 642 habitants, comparativement à Côte-Nord et à la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine avec 95 668 et 95 461 habitants respectivement. Les régions formant le Québec maritime doivent composer avec une décroissance démographique importante qui s'explique par l'exode des jeunes et le solde migratoire négatif de la population. Ainsi, de 1986 à 2007, la population du Bas-Saint-Laurent a diminué de 6,3 % alors que cette diminution était plus importante en Côte-Nord (-10,4 %) et en Gaspésie (-16,7 %). Pendant cette même période, la population du Québec augmentait de 14,8 %.

Tableau 1. Principaux indicateurs économiques du Québec maritime

	Bas-Saint-Laurent	Côte-Nord	Gaspésie/ Îles-de-la-Madeleine	**Québec maritime**	**Province de Québec**
Superficie (km^2)	22 185	351 523	78 172	451 880	1 667 441
Population, 2007	201 642	95 668	95 461	392 771	7 700 807
Densité de population, 2007 (hab. /km^2)	9,1	0,3	1,2	0,9	4,6
Croissance de population, 1986-2007	-6,3	-10,4	-16,7	-10,0	14,8
Taux d'activité, 2007 (%)*	58,5	60,1	54,5	55,7	65,7
Taux de chômage, 2007 (%)*	8,9	8,7	17,3	10,6	7,2
Emplois selon le secteur, 2007*	90 400	49 000	35 000	174 400	3 851 700
Secteur primaire (%)*	8,5	9,6	12,6	9,6	2,6
Secteur secondaire (%)*	17,1	20,0	9,4	16,4	20,0
Secteur tertiaire (%)*	74,2	70,6	78,0	74,0	77,4
Emplois dans le domaine des services professionnels, techniques et scientifiques, 2007 (%)**	3,5	< 3,1	< 4,3	n.d.	6,7
Entreprises selon l'intensité technologique, 2003	354	137	96	587	15 251
Secteur de faible ou moyenne-faible intensité technologique (%)	83,7	81,3	89,1	84,0	79
Secteur de moyenne-haute intensité technologique (%)	15,1	18,7	10,9	15,3	17,9
Secteur de haute intensité technologique (%)	1,2	0,0	0,0	0,7	3,1
Recherche et développement, 2003					
Nombre d'entreprises actives en R-D	93	29	22	144	6206

Tableau 1. Principaux indicateurs économiques du Québec maritime (*suite*)

Dépenses en R-D des entreprises privées (en milliers de $)	16 147	8184	1423	25 754	4 153 433
Dépenses moyennes en R-D des entreprises/hab. ($/hab.)	80	85	14	65	539
Innovation, 2002-2004					
Entreprises ayant introduit un nouveau produit (%)*	10,1	7,6	17,9	n.d.	13,3
Entreprises ayant introduit un nouveau procédé (%)*	26,7	27,4	10,5	n.d.	18,6
Entreprises ayant introduit un produit et un procédé (%)*	26,8	25,3	14,7	n.d.	36,6
Entreprises n'ayant pas innové (%)	36,4	39,7	56,7	n.d.	31,3
Part des inventions brevetées au Québec, 2006 (%)	3	3	2	8	832

* Pour ces indicateurs, les données de la Côte-Nord incluent celles du Nord-du-Québec.

** Pour la Gaspésie–Île-de-la-Madeleine et pour la Côte-Nord, Statistique Canada ne rend pas publiques les données pour cette catégorie d'emplois, puisqu'elles ne sont pas fiables en raison du faible nombre d'emplois (<1500). Pour estimer l'importance des emplois dans ce domaine pour ces régions, nous avons divisé 1500 par le nombre d'emplois dans chacune des régions, ce qui nous permet de proposer les estimations présentées dans ce tableau.

Source : Institut de la statistique du Québec[38], sauf « Entreprises manufacturières selon l'intensité technologique, 2003 » qui provient de l'Observatoire sur le système régional d'innovation de la Mauricie[39].

Les régions du Québec maritime présentent des taux d'activités et d'emplois inférieurs à la moyenne québécoise. L'examen du tableau 1 permet aussi de relever une concentration plus élevée que la moyenne provinciale d'emplois dans les secteurs primaires et les secteurs à faible valeur ajoutée. Les proportions d'emplois dans les secteurs à haute intensité technologique et dans le domaine des services professionnels, scientifiques et techniques demeurent marginales dans l'économie régionale. Par ailleurs, les dépenses en recherche et développement (R-D) et le nombre de brevets sont remarquablement inférieurs à la moyenne provinciale, et les régions de la Côte-Nord et de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine n'affichent quasi aucune activité dans ces domaines technologiques.

38. Institut de la statistique du Québec, *Profils des régions et des MRC* (municipalités régionales de comtés), [http://stat.gouv.qc.ca/regions/profils/region_00/region_00.htm], consulté le 15 mai 2007.

39. Observatoire du système régional d'innovation de la Mauricie (OSRIM), 2006, *Mise à jour du tableau de bord du système régional d'innovation de la Mauricie*, Trois-Rivières, OSRIM, p. 26-27.

INDUSTRIE MARITIME

Des travaux récents[40] permettent de brosser le portrait suivant de l'industrie maritime des régions du Québec maritime :

- L'industrie maritime est principalement associée à six secteurs d'activités liés à la mer, soit la pêche commerciale ; l'aquaculture ; la transformation des produits de la mer ; la biotechnologie marine ; les technologies marines[41] et la construction et la réparation navales.
- En 2005, l'industrie maritime du Québec maritime regroupait 96 entreprises et 7563 travailleurs, ce qui représentait approximativement 4,3 % des emplois de l'ensemble du Québec maritime.
- Cette même année, l'industrie maritime des régions du Québec maritime était dominée par des petites entreprises. Plus de la moitié des entreprises comptaient moins de 20 employés et près de 80 % moins de 100 employés. Les grandes entreprises n'étaient pas nombreuses et étaient principalement actives dans les secteurs de la transformation des produits de la mer et de la construction navale. Dans ce dernier secteur, la principale entreprise était Verreault Navigation (290 employés), alors que dans celui de la transformation des produits marins, les principales entreprises étaient Unipêche M.D.M. (410 employés), E. Gagnon et Fils Ltée (256 employés), Poissonnerie du Havre (204 employés) et Les Fruits de Mer de l'Est du Québec (168 employés).
- Globalement, les entreprises maritimes présentent une activité innovante faible et leur production est essentiellement orientée vers les marchés locaux. Certaines entreprises sont cependant fortement tournées vers l'exportation et l'innovation. Par exemple, dans la transformation alimentaire, Atkins et Frères (14 employés), pour assurer sa croissance, mise sur le développe-

40. Martine Poulin et Jean Charest, 2007, Les composantes du développement économique visant l'emploi dans les régions périphériques du Québec : Le Québec maritime : créneau Ressources, sciences et technologies marines (Projet ACCORD), Montréal, Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail ; Doloreux et Shearmur, « Regional Development in Sparsely Populated Areas… », p. 21-48 ; Doloreux, « Understanding Regional Innovation in the Maritime Industry », p. 189-207 ; et Anissa Caron, Julie Fortin et Pierre Simard, 2004, *Le cas d'innovation maritime*, Ste-Foy, Évaluaction.

41. David Doloreux et Yannik Melançon, 2009, « Innovation-support Organizations in the Marine Science and Technology Industry : The Case of Quebec's Coastal Region in Canada », *Marine Policy*, vol. 33, nº 1, p. 90-100. D'après Doloreux et Melançon, au Québec maritime les technologies marines regroupent surtout des entreprises dont les activités principales sont liées au domaine des communications maritimes, des équipements et systèmes acoustiques, de l'imagerie maritime et des instruments de navigation.

ment de nouveaux produits tel le calmar fumé et sur l'exportation. Dans le secteur des biotechnologies marines, des firmes comme Biotechnologies Océanova (15 employés) et ABK-Gaspésie (16 employés) sont encore en phase de développement et sont très dynamiques en matière de recherche-développement.

- Le système de soutien dédié à l'industrie maritime se compose de trois organisations d'enseignement supérieur[42], de deux instituts publics de recherche[43], de neuf centres de recherche appliquée et de transfert technologique[44], d'un organisme de réseautage[45], d'un organisme de développement des compétences[46] et d'un regroupement industriel[47].
- Au sein des secteurs composant l'industrie maritime, l'activité se répartit inégalement entre les différentes régions du Québec maritime. Ainsi, les entreprises et les organisations de soutien du secteur de l'aquaculture, de même que celles des pêches et de la transformation des produits de la mer, sont fortement concentrées dans la région de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine et, dans une moindre mesure, dans la région de la Côte-Nord. Les entreprises et les organisations de soutien associées aux secteurs des sciences et des technologies marines sont quant à elles principalement établies dans la région du Bas-Saint-Laurent, plus particulièrement dans la ville de Rimouski.

Les caractéristiques précédentes illustrent le caractère singulier des industries au cœur du Projet de *cluster* maritime du Québec. En effet, que ce soit en termes de taille, de regroupement de secteurs d'activités ou de présence d'organisations publiques, le projet de *cluster* se distingue de ses principaux compétiteurs tant à l'échelle canadienne qu'internationale. Par exemple, au Canada, le *cluster* maritime de Saint-Jean à Terre-Neuve est plus petit : en 2006, il comportait 52 entreprises employant 1430 personnes œuvrant principalement dans les services pétroliers et gaziers, dans le domaine de l'efficacité énergétique des transports maritimes, dans l'exploitation écologique des océans et dans

42. Soit l'École des pêches et de l'aquaculture du Québec, l'Institut maritime du Québec et l'Université du Québec à Rimouski.
43. Soit l'Institut des sciences de la mer et l'Institut Maurice-Lamontagne.
44. Soit le Centre aquacole de la Côte-Nord, le Centre aquacole marin de Grande-Rivière, le Centre d'aide technologique aux entreprises de la Côte-Nord, le Centre interdisciplinaire de développement en cartographie des océans, le Centre de recherche sur les biotechnologies maritime, le Centre technologique des produits aquatiques, Halieutec, Innovation maritime et la Station technologique maricole des Îles-de-la-Madeleine.
45. Soit Technopole maritime du Québec.
46. Soit le Comité sectoriel de main-d'œuvre des pêches maritimes.
47. Soit le Regroupement des mariculteurs du Québec.

la surveillance du climat et des océans[48]. À l'échelle internationale, une étude récente[49] suggère que les principaux *clusters* maritimes européens comportent plus d'entreprises et d'emplois que le *cluster* projeté au Québec maritime. Le *cluster* maritime de Turku en Finlande, notamment, regroupe environ 335 compagnies employant 24 000 personnes, le tout dans une agglomération de 320 000 habitants, soit la taille approximative du Québec maritime. Les entreprises implantées au sein de ce *cluster* œuvrent principalement dans le domaine de la construction navale, des équipements maritimes et des sciences et technologies marines.

POLITIQUES PUBLIQUES ET DÉVELOPPEMENT DU SECTEUR MARITIME DU QUÉBEC

Les tendances lourdes (chômage élevé, baisse démographique, etc.) qui affectent les économies des régions du Québec maritime ne sont pas récentes et les gouvernements tentent de les contrer depuis plus de un demi-siècle. Diverses générations de politiques publiques à cet effet se sont succédé et ont favorisé le développement de l'industrie maritime régionale, que ce soit des politiques visant l'atténuation des disparités régionales, le développement de grappes et, plus récemment, la formation d'un *cluster* maritime. Nous présentons ces différentes politiques dans les sections qui suivent.

LES POLITIQUES VISANT L'ATTÉNUATION DES DISPARITÉS INTERRÉGIONALES

Dès les années 1960, les gouvernements du Canada et du Québec ont cherché à combler les écarts entre le niveau de vie des habitants du Québec maritime et ceux du reste de la province et du pays. Les mesures mises en place, notamment les lois fédérale (1961) et provinciale (1963) sur l'aménagement rural et le développement, de même que la création du Bureau d'aménagement de l'Est-du-Québec (1966)[50] et les investissements d'environ 300 millions de dollars provenant du Fonds de développement économique rural canadien, ont contribué en partie à la modernisation des industries traditionnelles du Québec maritime. Elles ont aussi permis de renforcer l'exploitation d'un caractère distinct du Québec maritime, du moins dans le contexte québécois : sa nature côtière. Les

48. Oceans Advance, 2008, Terre-Neuve Ocean Technology Strategic Planning Initiative, [www.oceansadvance.net], consulté le 15 mai 2008.
49. Doloreux *et al*., « La création et le développement de clusters maritimes… », p. 365-390.
50. L'Est-du-Québec tel que défini dans cette politique recouvre les régions administratives de la Gaspésie et du Bas-Saint-Laurent.

mesures instaurées dans l'industrie maritime ont favorisé la consolidation des infrastructures portuaires et ont enclenché le processus de modernisation des secteurs traditionnels de la pêche et de la transformation alimentaire. Jusqu'au milieu des années 1980, d'autres programmes ont visé la modernisation de l'industrie des pêches, comme le Plan de développement de l'Est-du-Québec (1983-1988) du gouvernement fédéral.

LES POLITIQUES VISANT LE DÉVELOPPEMENT DE GRAPPES INDUSTRIELLES

La crise économique des années 1980 a entraîné une transformation des politiques publiques. Dans un contexte de restrictions budgétaires, les politiques axées sur le développement territorial sont devenues plus ciblées et visaient désormais le développement de grappes technologiques. Dans la foulée de ces politiques, les gouvernements canadien et québécois, sur la base de recommandations des conseils régionaux de développement, ont constaté l'émergence d'axes d'excellence au Québec maritime, notamment la concentration d'activités de recherche en océanographie et en technologies physiques et maritimes dans la région du Bas-Saint-Laurent[51]. Cette reconnaissance est en partie liée à la présence d'institutions de recherche œuvrant dans ces domaines respectifs : l'Institut maritime du Québec (fondé en 1944), le Département d'océanographie de l'Université du Québec à Rimouski (fondé en 1973), le Centre de recherche en océanologie de l'Institut national de la recherche scientifique (fondé en 1974)[52] et l'Institut Maurice-Lamontagne (fondé en 1981). Au début des années 1990, les activités de ces institutions représentaient environ les deux tiers de l'ensemble des dépenses en R-D du Bas-Saint-Laurent[53].

C'est aussi à cette époque qu'ont émergé les premières politiques sectorielles destinées à favoriser le développement de l'aquaculture au sein du Québec maritime, particulièrement en Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine. Du côté du gouvernement provincial, c'est grâce à l'adoption de la Loi sur la pêche et l'aquaculture commerciale en 1984 que, « pour la première fois, l'aquaculture est désignée comme secteur de développement important

51. Voir Bureau fédéral de développement régional du Québec (BFED), 1989, *Entente auxiliaire Canada-Québec sur le développement économique des régions du Québec (1989-1994) – Proposition d'orientations de la région Est-du-Québec*, Ottawa, BFED.
52. En 1999, l'Institut des sciences de la mer (ISMER) naîtra de la fusion officielle de l'Institut national de la recherché scientifique/INRS–Océanologie et du Département d'océanographie de l'Université du Québec à Rimouski.
53. Maurice Avery, 1999, « Regional Innovation Strategies in Quebec : The Bas-Saint-Laurent Region », dans *Regional Innovation Strategies*, sous la dir. de Kevin Morgan et Claire Nauwelaers, Londres, The Stationary Office, p. 201-223.

et source de profitabilité en territoire maritime[54] ». Au cours des années 1980 et 1990, plusieurs mesures visant à appuyer le développement de l'industrie aquacole au Québec ont d'ailleurs découlé de l'adoption de cette loi[55].

POLITIQUES VISANT À SUPPORTER L'ÉMERGENCE ET L'ÉVOLUTION D'UN CLUSTER MARITIME AU QUÉBEC

À la fin des années 1990, une nouvelle génération de politiques publiques misant sur le secteur maritime comme composante majeure du développement économique régional du Québec maritime apparaît. Au cœur de ces politiques se trouve la volonté de créer dans les régions du Québec maritime un « créneau d'excellence » dans le domaine maritime. Bien que le terme *cluster* ne soit pas employé comme tel, les objectifs priorisés et la philosophie au cœur de ces politiques s'insèrent dans une vision de développement de *cluster.*

INITIATIVE RÉGIONALE STRATÉGIQUE DE L'EST-DU-QUÉBEC

La première des politiques de cette nouvelle génération est l'Initiative régionale stratégique (IRS) de l'Est-du-Québec[56]. L'application de cette initiative est sous la responsabilité de Développement économique Canada (DEC), l'agence fédérale responsable de promouvoir le développement économique des régions du Québec. Parmi les trois grandes orientations de cette politique dévoilée en 1998 se trouve le désir de « favoriser le développement du créneau d'excellence que constitue le domaine des

54. Voir Marcel Daneau, 1996, L'aquaculture commerciale au Québec : quelques réflexions économiques sur les politiques de l'État, Québec, Université Laval, p. 33.

55. Notamment le Programme d'aide financière au développement de la production aquicole du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) (1986), L'Entente auxiliaire Canada-Québec sur le développement des pêches de 1987, qui prévoyait des mesures spéciales pour l'aquaculture, et le Plan stratégique de développement de la mariculture.

56. En 2001, le Bureau d'affaires de l'Est-du-Québec de DEC a été scindé en deux bureaux distincts, celui du Bas-Saint-Laurent et celui de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine. De 1998 à 2001, une seule Initiative régionale stratégique concernait les deux régions, alors que, depuis 2002, chaque région possède sa propre IRS. L'IRS actuellement en vigueur en Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine n'identifie pas parmi ses volets prioritaires le développement du « créneau d'excellence maritime ».

sciences et technologies maritimes dans la région du Québec maritime[57] ». En plus de chercher à « consolider l'expertise maritime régionale », les buts de cette politique sont de « créer des réseaux pour le partage et l'exploitation de savoir-faire » et de « renforcer les synergies entre les institutions, les centres de recherche, les intervenants et les PME œuvrant dans le secteur [maritime][58] ». Cette politique a aussi pour objectifs de « développer des infrastructures d'accueil d'entreprises technologiques et [de] mettre en place certaines mesures en vue de développer de nouvelles PME [dans le secteur maritime][59] », favorisant ainsi le développement de l'entrepreneurship local. Pour atteindre ces objectifs, l'IRS se propose de financer des projets émergents des acteurs institutionnels liés au secteur maritime. En effet, bien que l'IRS cherche à promouvoir le démarrage de nouvelles entreprises, le financement octroyé dans le cadre de cette politique n'est pas destiné aux entreprises elles-mêmes, mais plutôt aux centres de recherche, aux organismes de soutien, aux organisations de développement économique régional et aux associations d'entreprises.

Les objectifs de l'IRS positionnent clairement celle-ci dans la catégorie des politiques de *cluster*. En effet, en plus de chercher à favoriser le regroupement d'acteurs de l'industrie maritime, cette politique vise à soutenir le développement des infrastructures nécessaires au développement du *cluster*. Dans cette mesure, cette politique donne naissance au Projet de *cluster* maritime du Québec. Tel qu'incarné dans cette politique, celui-ci est défini au sein d'une approche descendante où les autorités publiques ont identifié un secteur porteur pour le développement économique régional, où c'est le secteur public (dans ce cas-ci le gouvernement fédéral) qui se propose de financer les principales mesures.

PLEIN CAP SUR LA MER, LA STRATÉGIE QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES, SCIENCES ET TECHNOLOGIES MARINES

Formulée en 2001, Plein Cap sur la mer, la Stratégie québécoise de développement des ressources, sciences et technologies marines est la seconde politique publique orientée vers le développement et le soutien d'un « créneau d'excellence » dans l'industrie maritime des régions du Québec maritime. Contrairement à l'IRS, Plein Cap sur la mer propose une définition explicite de la notion de « créneau d'excellence » en précisant :

---

57. Voir Développement économique Canada (DEC), 2005, *Initiative régionale stratégique du Bas-Saint-Laurent*, Rimouski, Développement économique Canada, p. 1, [www.dec-ced.gc.ca/asp/ProgrammesServices/irs_bas_saint_laurent.asp?LANG=FR], consulté le 30 octobre 2006.
58. *Ibid*.
59. *Ibid*.

> [Un créneau d'excellence est] un système productif territorial, soit un ensemble d'entreprises aux activités connexes et interdépendantes à différents degrés, regroupées sur un territoire défini, qui sont en étroites relations avec les universités et les centres techniques ainsi qu'avec les réseaux d'information et d'appui aux entreprises, et où une ou des régions visent à se démarquer sur le plan national ou international [60].

Une telle définition présente de nombreuses similarités avec la définition de *cluster* proposée en introduction. Dans cette mesure, elle constitue une politique de *cluster* de plein droit. La formulation de Plein Cap sur la mer élargit le consensus politique quant à l'importance de développer un *cluster* maritime au Québec maritime. En effet, cette politique, qui est le fruit de consultations élargies, repose sur une entente impliquant quatre ministères provinciaux et les conseils de régionaux de développement[61] de chacune des régions du Québec maritime. Le seul acteur politique d'importance du Québec maritime qui ne soit pas partie prenante de cette stratégie est l'agence fédérale DEC. La contribution de cet organisme au développement du créneau est cependant reconnue de manière explicite dans le document et une forme de complémentarité implicite entre Plein Cap sur la mer et l'IRS est observable. En effet, en ayant pour finalité de « compléter et de renforcer le système et les réseaux d'innovation du créneau marin », Plein Cap sur la mer reprend en ses propres termes les objectifs principaux de l'IRS, qui sont liés au développement de réseaux et d'infrastructures.

La vision de développement qui anime Plein Cap sur la mer est cependant plus large que celle offerte par l'IRS. En effet, Plein Cap sur la mer a pour objectif de contribuer au développement de nouvelles synergies productives entre les différents secteurs du créneau des « ressources, sciences et technologies marines », alors que l'IRS s'adresse au créneau des « sciences et technologies maritimes ». Le cas échéant, Plein Cap sur la mer cible autant les industries des pêches commerciales, de l'aquaculture et de la transformation des produits aquatiques que les industries à caractère scientifique et technologique que sont les biotechnologies et les technologies marines. La figure 2 présente d'ailleurs le type de synergies que Plein Cap sur la mer souhaite favoriser, c'est-à-dire non seulement le développement de liens entre les organisations d'un même secteur,

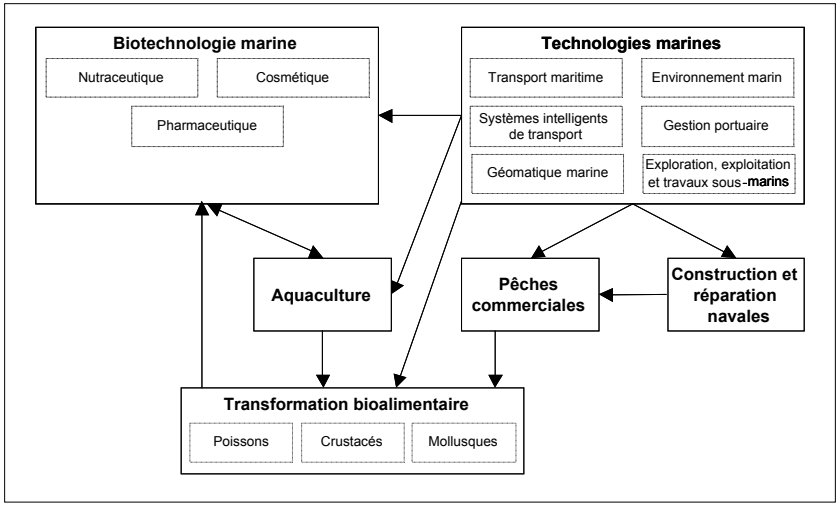
---

60. Ministère des régions du Québec (MREG), 2002. *Plein cap sur la mer ! : Stratégie québécoise de développement des ressources, sciences et technologies marines*. Québec, Ministère des Régions, p. 5.

61. Les conseils régionaux de développement (CRD) ont été remplacés par les conférences régionales des élus (CRÉ) en mars 2004. Bien que la composition des deux organismes diffère légèrement, notamment en ce qui a trait à la représentation de la société civile, les principaux mandats des CRD ont été repris par les CRÉ.

mais le développement de liens entre différents secteurs liés à l'industrie maritime, secteurs qui, *a priori*, ont plus ou moins de relations les uns avec les autres.

Figure 2. Synergies à développer au sein du créneau marin



Source : Adapté de MREG[62] et de MDEIE[63].

Plein Cap sur la mer se différentie aussi de l'IRS puisque l'un de ses objectifs est de favoriser le développement de la composante industrielle du *cluster* maritime, ce qui se traduit par une orientation visant à « renforcer l'aide au prédémarrage et au démarrage d'entreprises ». Les autres objectifs de cette politique contribuent aussi à démarquer Plein Cap sur la mer : « organiser l'offre et assurer la promotion du créneau » ; « favoriser la venue de personnel qualifié et assurer la formation adéquate de la main-d'œuvre », de même que « renforcer la veille stratégique[64] ». Cependant, malgré ces différences, Plein Cap sur la mer constitue une politique de *cluster* descendante, dans la mesure où les entreprises associées à l'industrie maritime sont peu impliquées dans la définition de la politique.

62. MREG, *Plein cap sur la mer !*, *op. cit.*
63. Ministère du développement économique, de l'innovation et de l'exportation, *Système productif régional*, [http://web.archive.org/web/20070813191816/http://www.mdeie.gouv.qc.ca/contenus/autres/tableaux/systeme_productif.html], consulté le 17 septembre 2008.
64. MREG, *Plein cap sur la mer !*, p. 6.

PROJET ACCORD (ACTION CONCERTÉE DE COOPÉRATION RÉGIONALE DE DÉVELOPPEMENT)

Moins de un an après que Plein cap sur la mer ait été rendu public, le gouvernement du Québec, de concert avec les conseils régionaux de développement, a lancé le Projet ACCORD, une initiative visant à construire au sein de chacune des régions non métropolitaines du Québec « un système productif régional compétitif sur le plan nord-américain et mondial par l'identification et le développement de créneaux d'excellence[65] ».

De la lecture du Projet ACCORD, une forte ressemblance avec Plein cap sur la mer se dégage. En effet, plusieurs termes employés sont similaires (créneaux d'excellence, système productif, etc.) et les deux politiques tablent sur la concertation et le soutien des secteurs industriels considérés porteurs pour favoriser le développement économique régional. La démarche proposée dans le Projet ACCORD est cependant plus ambitieuse que celle de Plein cap sur la mer, en termes de régions couvertes (l'ensemble du Québec à l'exception des régions de Montréal, de Laval et de la Capitale nationale), de créneaux à soutenir (de quatre à six selon les régions) et de mise en œuvre. Sur ce dernier point, il est à noter que le Projet ACCORD repose sur deux phases distinctes, soit :

- Permettre aux acteurs régionaux, tant privés que publics, d'identifier de manière concertée des créneaux d'excellence régionaux ayant le potentiel d'être concurrentiels à l'échelle internationale. Cette première phase se conclut par la signature d'une entente de principe au sein de laquelle les créneaux identifiés sont reconnus par le gouvernement du Québec et le Conseil régional de développement.
- L'élaboration, par les acteurs des créneaux identifiés, d'une stratégie de développement concertée. Pour appuyer la réalisation de celle-ci, le Projet ACCORD offre des outils conceptuels et une partie du financement nécessaire à la réalisation d'études concernant le développement des créneaux. Cette seconde phase se conclut par le dépôt d'une stratégie de développement.

Dans les régions du Québec maritime, la première phase du Projet ACCORD a permis dès l'automne 2002 de réaffirmer l'importance de développer le créneau des ressources, des sciences et des technologies marines. En plus de faire référence de manière explicite à Plein cap sur la mer, les ententes de principe signées entre décembre 2002 et

65. Xavier Fonteneau, 2005, *Les créneaux d'excellence des régions dans la compétition mondiale : le projet ACCORD*. Québec, Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, p. 1.

novembre 2003[66] reprennent mot pour mot la définition du créneau et les orientations proposées dans Plein cap sur la mer. Dans le créneau des ressources, des sciences et des technologies marines, la valeur ajoutée du Projet ACCORD réside dans la seconde phase du projet, c'est-à-dire dans cette étape où les acteurs régionaux sont invités à œuvrer collectivement à la définition d'une stratégie de développement. Ainsi, en partant des orientations définies dans Plein cap sur la mer et reprises dans le Projet ACCORD, plus de 250 personnes des trois régions du Québec maritime, dont des entrepreneurs, des représentants des organisations de soutien à l'industrie, des acteurs associés aux organisations de développement local et régional ainsi que des fonctionnaires provinciaux et fédéraux, ont contribué à l'élaboration de la Stratégie de développement du créneau ressources, sciences et technologies marines 2006-2011[67].

On remarque dans cette stratégie une certaine rupture avec la vision du créneau marin véhiculée par Plein cap sur la mer et reprise au début du Projet ACCORD. En effet, plutôt que de considérer l'industrie maritime comme un bloc monolithique, le créneau marin est divisé en quatre filières distinctes, soit l'aquaculture, les biotechnologies marines, la capture et la transformation de la biomasse marine et les technologies marines. Dans la Stratégie de développement du créneau, des orientations de développement sont présentées pour chacune de ces filières pour la période 2006-2011. Ces orientations sont accompagnées d'objectifs d'affaires quantifiés (tableau 2), une première dans le cas d'une politique associée au développement du *cluster* maritime. Ces objectifs d'affaires indiquent la nature du progrès que les acteurs souhaitent accomplir sur une base quinquennale.

L'analyse des orientations et des objectifs d'affaires proposés dans la stratégie témoigne d'une volonté de favoriser le développement de la composante industrielle du créneau marin. La manière d'y arriver varie cependant d'une filière à l'autre et reflète l'état de développement de chacune des filières. Ainsi, dans les filières plus établies que sont la capture et la transformation de la biomasse marine, les orientations proposées recherchent l'augmentation de la productivité et l'amélioration de la mise en marché, alors que, dans les filières émergentes (biotechnologies et technologies marines), la stratégie préconise la création d'entreprises et le développement d'alliances. Dans l'industrie de l'aquaculture, la création de nouvelles entreprises et la consolidation des entreprises existantes sont les priorités retenues.

---

66. Dans le Bas-Saint-Laurent et en Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine, les ententes de principe ont été signées en décembre 2002, alors qu'en Côte-Nord les partenaires les ont signées entre août et novembre 2003.
67. Comité ACCORD, 2006, *Stratégie de développement du créneau ressources, sciences et technologies marines*, Québec, Ministère du Développement économique et de l'Innovation.

Tableau 2. Objectifs d'affaires et retombées anticipées du créneau des ressources, des sciences et des technologies marines selon différentes filières

Objectifs d'affaires	Filière			
	Aquaculture	Biotechnologies marines	Capture et transformation	Technologies marines
Augmentation de la productivité	20 % de diminution du coût de revient moyen	–	5 % de diminution du coût d'exploitation des entreprises	–
Croissance de la production	400 %	–	10 %	–
Diversification de la production	–	–	5 espèces 20 produits transformés	–
Investissements privés	–	75 M$	–	75 M$
Investissements en R-D	–	35 M$		12 M$
Marché	Répondre à 30 % de la demande québécoise de moules	25 M$ d'exportations	–	–
Nouveaux emplois	–	175	–	150
Nouvelles entreprises	10	10	–	10

Source : Compilation des auteurs, d'après le Comité ACCORD[68].

Avec la formulation de la Stratégie de développement du créneau ressources, sciences et technologies marines 2006-2011, le Projet de *cluster* maritime du Québec évolue. D'un projet initié par des politiques publiques, on passe à un projet participatif reposant sur une combinaison d'approches ascendantes et descendantes. Qui plus est, les objectifs adoptés font progresser le projet de *cluster* vers des priorités plus près des besoins industriels et moins axées sur le développement de l'infrastructure de soutien. Ainsi, la Stratégie de développement du créneau vient renforcer le Projet de *cluster* maritime du Québec en s'attaquant de manière détaillée à un aspect précédemment négligé et fondamental au développement d'un véritable *cluster* maritime au Québec, soit la création et le développement d'entreprises de calibre mondial.

68. *Ibid*.

ÉVOLUTION ET RETOMBÉES DU PROJET DE *CLUSTER* MARITIME DU QUÉBEC

Au cours de la dernière décennie, l'idée de contribuer délibérément à la mise en place d'un *cluster* maritime a pénétré les préoccupations politiques de telle sorte que le Projet de *cluster* maritime du Québec a émergé en tant que composante majeure de la stratégie de développement du Québec maritime. Trois politiques publiques et une stratégie concertée de développement ont contribué à l'articulation de ce projet de *cluster*. La vision et les objectifs principaux de développement ont évolué dans le temps, d'un document à l'autre (tableau 3).

Ainsi, l'IRS de l'Est-du-Québec a permis une première formalisation du Projet de *cluster* maritime du Québec. Cette politique descendante visait principalement le développement des infrastructures de connaissances et de réseaux régionaux, le tout dans une optique d'émergence du *cluster*. Ces objectifs, qui sont repris dans Plein Cap sur la mer et dans le Projet ACCORD, sont cohérents avec le statut émergent du *cluster* maritime du Québec. La formulation de la Stratégie de développement du créneau ressources, sciences et technologies marines 2006-2011 représente quant à elle une évolution significative du Projet de *cluster* maritime du Québec. En effet, avec cette stratégie, le projet de *cluster* n'est plus uniquement porté par des acteurs publics et ses objectifs sont davantage en lien avec les besoins du secteur privé, ce qui se traduit par l'absence d'objectifs destinés à favoriser le développement d'infrastructures et avec la présence accrue d'objectifs visant la coopération commerciale et la promotion de l'innovation et des technologies.

À l'examen du tableau 3, qui présente les objectifs souhaités des politiques et des stratégies à la base du Projet de *cluster* maritime du Québec, il est légitime de se questionner sur les retombées de celles-ci. Ces politiques ont-elles effectivement atteint les objectifs qu'elles s'étaient fixés ? Si l'on exclut la *Stratégie de développement du créneau*, qui est toujours en cours, aucune mesure de rendement précise n'est fixée dans ces différentes politiques. Qui plus est, outre des difficultés inhérentes à l'évaluation des politiques de *cluster*[69], ces politiques ne sont pas accompagnées d'un bilan de la situation qui prévalait lors de leur entrée en vigueur. Il est donc difficile d'évaluer leurs retombées directes

69. Voir Miguel A. Diez, 2001, « The Evaluation of Regional Innovation and *Cluster* Policies : Towards a Participatory Approach », *European Planning Studies*, vol. 9, nº 7, p. 907-923. Comme le constate cet auteur, les caractéristiques intrinsèques des politiques de *cluster*, notamment l'intangibilité de leurs objectifs, la complexité des chaînes de causalité en présence, le caractère systémique des mesures mises de l'avant et l'encastrement de ces politiques dans un contexte régional précis, sont autant de facteurs qui posent des difficultés considérables lorsque vient le moment d'évaluer les retombées associées aux mesures mises en place.

sur l'économie de la région du Québec maritime, mais il est possible de constater que, depuis 1998, la situation a évolué dans des domaines qui sont liés aux objectifs communs des trois politiques à la base du Projet de *cluster* maritime du Québec (l'IRS, Plein Cap sur la Mer et le Projet ACCORD).

Tableau 3. Tableau synthétique des différentes politiques et stratégies liées au *Projet de cluster maritime du Québec*

Catégorie d'objectifs et objectifs	DEC	Gouvernement du Québec et conseils régionaux de développement		Comité de créneau
	IRS (1998-2007)	Plein Cap sur la mer (2001)	ACCORD (2003-…)	Stratégie du créneau (2006-2011)
INFORMATION STRATÉGIQUE DU RÉSEAUTAGE				
Développer des réseaux régionaux	√	√	√	√
Développer des réseaux extrarégionaux				√
Améliorer la notoriété du *cluster* auprès de ses membres		√	√	
Étudier et analyser le *cluster*			√	
CONCERTATION ET ACTION POLITIQUE				
Développer des infrastructures	√	√	√	
Trouver du financement public pour développer le *cluster*	√	√	√	√
INSTAURATION DE COOPÉRATIONS COMMERCIALES				
Promouvoir les exportations				√
Favoriser l'innovation				√
Effectuer de la veille stratégique		√	√	
DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES				
Faire la promotion de la formation		√	√	
PROMOTION DE L'INNOVATION ET DES TECHNOLOGIES				
Diffuser des technologies à l'échelle du *cluster*				√
Améliorer le processus de production				√
EXPANSION DU *CLUSTER*				
Promouvoir la croissance des entreprises	√			√
Attirer de la main-d'œuvre dans la région		√	√	
Promouvoir la formation d'entreprises	√	√	√	√
Favoriser la commercialisation de la recherche		√	√	√
Offrir des services d'incubation	√			
Élaborer une image de marque		√	√	

Source : Compilation des auteurs, grille d'analyse adaptée de Sölvell *et al.*[70].

70. Sölvell *et al.*, *The Cluster Initiative Greenbook*, *op. cit.*

Dans les sections qui suivent, nous discuterons de l'évolution de la situation en matière d'information stratégique et de réseautage, de la concertation et de l'action politique et, finalement, de l'expansion du *cluster*.

INFORMATION STRATÉGIQUE ET RÉSEAUTAGE

En matière d'information stratégique et de réseautage, les trois politiques à la base du Projet de *cluster* maritime du Québec comptaient parmi leurs objectifs de contribuer à l'établissement de réseaux régionaux. Dans ce domaine, depuis 1998, la situation a évolué considérablement. Ainsi, ce projet de *cluster* a fédéré sous sa houlette les intérêts d'un ensemble d'acteurs économiques associés à des industries considérées précédemment de manière distincte par les politiques publiques. Il a aussi regroupé au sein d'une vision commune le développement d'entreprises et de l'infrastructure de recherche maritime, tout en favorisant, en partie, l'établissement de liens entre ces deux univers distants.

La création de Technopole maritime du Québec en 1999, un projet financé par DEC, par le gouvernement du Québec et par d'autres partenaires publics et privés, est venue supporter la mise en place de la vision au cœur du Projet de *cluster* maritime du Québec. La création de cet organisme qui compte aujourd'hui cinq employés entendait favoriser l'établissement et le renforcement de liens entre les différents membres de l'industrie maritime, notamment par la mise en réseau d'entreprises et de centres de recherche spécialisés et par le développement de projets intégrateurs, le tout dans le but de renforcer le tissu économique du Québec maritime.

Alors que l'IRS était une politique descendante, il y a maintenant une importante mobilisation régionale qui tient à faire du Projet de *cluster* maritime du Québec un réel succès économique à l'échelle régionale. La mise en réseau et le développement de synergies entre plus de 250 acteurs du Québec maritime provenant de divers horizons (entrepreneurs, chercheurs, fonctionnaires, agents de développement économique et de transfert technologique) dans le cadre de l'élaboration de la Stratégie de développement du créneau ressources, sciences et technologies marines 2006-2011 témoigne bien de cette volonté régionale de catalyser les forces des différents acteurs du Québec maritime vers l'atteinte d'un objectif commun. L'articulation de ce projet de développement mobilisateur constitue une des pierres angulaires du succès économique et politique du *cluster* maritime. Cette cohésion devrait contribuer à l'instauration d'un climat propice au développement du *cluster*, notamment en favorisant la circulation de l'information et l'établissement de collaborations.

CONCERTATION ET ACTIONS PUBLIQUES

En matière de concertation et d'actions publiques, les trois politiques à la base du Projet de *cluster* maritime du Québec comptaient parmi leurs objectifs de développer les infrastructures et de contribuer au financement public du *cluster* maritime du Québec. Dans ces domaines, de nombreuses retombées sont observables. Ainsi, certaines mesures financées par les gouvernements québécois et canadien ont contribué à la consolidation des acquis du passé en matière de recherche et développement. En effet, des instituts de recherche existants ont reçu du financement qui leur a permis de maintenir et de développer leurs infrastructures liées aux activités de recherche dans le domaine maritime. Par exemple, à l'Institut des sciences de la mer (ISMER), le financement disponible au sein des programmes politiques a permis le développement d'une nouvelle infrastructure de recherche de premier plan en techniques radio-isotopiques appliquées aux biotechnologies marines. D'autres financements ont favorisé la création de quatre chaires de recherche dans des domaines liés au secteur maritime : aquaculture, écotoxicologie moléculaire, acoustique marin et modélisation du climat océanique. Le financement obtenu a aussi permis à l'ISMER d'intégrer le consortium Reformar, qui a acquis en 2002, au coût d'environ 10 millions de dollars, le *Coriolis II*, seul navire canadien dédié uniquement à la recherche universitaire en océanographie[71]. À l'Institut Maurice-Lamontagne, les investissements ont surtout concerné la mise à niveau des infrastructures physiques (systèmes mécaniques et ventilation, aménagement de l'espace). Ils ont aussi pris part à la mise en place de l'Observatoire du Saint-Laurent, un portail Internet[72] diffusant de l'information scientifique destinée à favoriser l'utilisation responsable du milieu marin. Les investissements dans les instituts de recherche ont principalement contribué à réaffirmer le positionnement concurrentiel du Québec maritime comme lieu d'excellence scientifique dans le domaine maritime.

D'autres mesures associées à la création du *cluster* maritime ont permis le renforcement du système régional d'innovation. En effet, les politiques publiques ont favorisé la création d'organisations pour combler certaines lacunes régionales, particulièrement en matière de transfert technologique vers les entreprises maritimes. Ainsi, les actions découlant des politiques visant l'émergence du *cluster* maritime du Québec ont permis la création de cinq centres de R-D et de transfert technologique (tableau 4).

71. Voir Martine Frégault, 2002, « L'UQAR baptise le navire interuniversitaire de recherche », *Réseau*, p. 2.
72. Observatoire du Saint-Laurent, [http://www.osl.gc.ca], consulté le 15 mai 2008.

Tableau 4. Centres de R-D et de transfert technologique dont la création découle des politiques visant la formation du *cluster* maritime du Québec

	Création (année)	Employés (nombre)	Présentation
Innovation maritime	2001	25	Centre collégial de transfert technologique œuvrant en sécurité maritime, en technologies environnementales, en navigation, en transport, en gestion portuaire et en plongée professionnelle
Centre interdisciplinaire de développement en cartographie des océans	2002	6	Organisme à but non lucratif spécialisé dans l'acquisition, le traitement et l'analyse de données géomatiques
Centre d'aide technologique aux entreprises	2003	6	Organisme à but non lucratif œuvrant dans le développement de nouveaux produits et procédés industriels et offrant du soutien technique aux entreprises de la pêche et de la transformation
Centre aquacole de la Côte-Nord	2003		Organisme à but non lucratif soutenant le développement de l'élevage des moules et des pétoncles en Côte-Nord
Centre de recherche sur les biotechnologies marines	2004	29	Organisme à but non lucratif œuvrant dans le développement et le transfert de technologies issues de molécules bioactives provenant de la biomasse marine

Source : Compilation des auteurs.

Bien qu'évoluant tous dans des secteurs distincts, les cinq centres de transfert technologique créés dans le cadre du Projet de *cluster* maritime du Québec s'inscrivent dans une stratégie de développement qui désire faire le pont entre les expertises régionales provenant des organisations de recherche et de transfert technologique et le développement industriel maritime. Cette stratégie témoigne du constat voulant que les *clusters* dynamiques et prospères soient ceux qui rassemblent non seulement des entreprises compétitives, mais également une infrastructure de soutien efficace qui collabore avec les entreprises. Une telle infrastructure, idée maîtresse de l'IRS reprise dans Plein Cap sur la mer, constitue un élément déterminant dans le développement d'un éventuel *cluster* maritime québécois.

ÉMERGENCE DU *CLUSTER* ET RETOMBÉES ÉCONOMIQUES

Les trois politiques à la base du Projet de *cluster* maritime du Québec avaient toutes pour objectif de favoriser l'émergence d'un *cluster* dynamique dans le but de mettre en évidence l'influence du contexte local vis-à-vis du développement de l'économie de la région en valorisant, notamment, le rôle et la densité des interactions qui se créent entre les divers acteurs locaux publics et privés (universités, laboratoires publics de recherche, entreprises privées et autres) liés aux activités de la mer. De plus, la mise en place du Projet de *cluster* maritime du Québec devait stimuler la création d'emplois et de nouvelles entreprises dans le secteur maritime. Or, il s'avère que les retombées économiques relatives au nombre d'emplois et d'entreprises demeurent pour l'instant plutôt faibles.

Dans les secteurs des technologies et des biotechnologies marines, une dizaine d'entreprises ont vu le jour depuis l'émergence du Projet de *cluster* maritime du Québec. Ces entreprises, très petites et localisées essentiellement dans le Bas-Saint-Laurent, ont des potentiels de croissance variés. Dans le domaine des technologies maritimes, deux entreprises implantées depuis peu dans le Bas-Saint-Laurent se démarquent : le Groupe Trifide (2003), spécialisé en géomatique marine, et Méridien maritime (2004), actif dans le secteur de la construction maritime. Ces entreprises, qui comptent moins de 50 employés et dont une partie de la main-d'œuvre est localisée hors du Québec maritime, développent des produits et des expertises qui ont démontré un potentiel commercial international, notamment en Europe et en Asie. Leur apport en termes d'emplois au Québec maritime est cependant assez faible pour l'instant. Dans le domaine des biotechnologies maritimes, deux entreprises se distinguent : Biotechnologies Océanova, qui se spécialise dans l'extraction de molécules actives issues de la biomasse marine, et ABK-Gaspésie, qui œuvre dans la valorisation de résidus de crevettes. Ces deux entreprises, qui ont réalisé une partie de leur développement technologique avec la collaboration du Centre de recherche sur les biotechnologies marines (CRBM), sont toutefois encore en phase de développement et comptent moins de 15 employés chacune.

Concernant le secteur de l'aquaculture, moins d'une dizaine d'entreprises ont vu le jour depuis l'émergence du Projet de *cluster* maritime du Québec. Celles-ci sont principalement localisées dans la région de la Côte-Nord et comptent toutes moins de cinq employés, sauf Pétoncles 2000 qui a des installations à Rimouski et à Québec et qui emploie près d'une trentaine de personnes. Dans le domaine de la transformation alimentaire, l'industrie s'est restructurée et, depuis 1998, une dizaine de nouvelles entreprises ont vu le jour dans les régions de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine et de la Côte-Nord. Certaines de ces entreprises font travailler en période de pointe plus de 100 employés (Fruits de mer de

l'Est du Québec, Pêcheries NorPro 2000), alors que d'autres, de taille beaucoup plus modeste, emploient moins de dix personnes (Fumoirs d'antan, Fumoirs Cascapédia). Dans la région de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine, ces nouvelles entreprises sont souvent exploitées de manière saisonnière et elles emploient au total environ 500 personnes. Bien qu'encourageante, cette création d'emplois n'a toutefois pas permis à l'industrie de la transformation alimentaire du Québec maritime de retrouver son niveau d'emplois du début des années 1990[73].

En matière de création d'entreprises et d'emplois, le bilan apparaît ainsi mitigé depuis la mise en place des premières mesures associées au soutien à l'émergence d'un *cluster* maritime au Québec. Bien qu'une certaine création d'entreprises soit observée, le *cluster* maritime ne peut cependant pas s'enorgueillir d'avoir su attirer des entreprises internationales d'envergure dans l'une ou l'autre des filières du créneau marin, ou encore de concentrer un nombre significatif d'entreprises en forte croissance. Étant donné que les premières politiques publiques associées au Projet de *cluster* maritime du Québec se sont concentrées sur le développement d'infrastructures de connaissances et de réseaux, et que la création d'emplois et d'entreprises figure parmi les objectifs inscrits dans la Stratégie de développement du créneau marin pour la période 2006-2011, il est prématuré de porter un jugement définitif sur les retombées liées à l'emploi. Dans les années futures, il sera intéressant de suivre de près l'évolution de la situation régionale en la matière. Il sera aussi intéressant de voir dans quelle mesure le nouvel Incubateur d'entreprises en technologies de la mer, fondé en 2006 à Rimouski, contribuera au développement de nouvelles entreprises dans l'industrie maritime des régions du Québec maritime.

DISCUSSION ET CONCLUSION

La présente contribution a porté sur le Projet de *cluster* maritime du Québec. Plus précisément, elle a étudié le rôle des politiques et des actions publiques dans la création d'un éventuel *cluster* maritime au Québec maritime et a analysé les retombées pouvant être associées à ce projet de *cluster*. Comme suite à l'étude du Projet de *cluster* maritime du Québec, nous désirons conclure en proposant une réflexion centrée sur trois questions qui nous paraissent essentielles à une meilleure compréhension des politiques publiques visant l'émergence et le développement de *clusters*.

73. En Gaspésie, en 1991, l'industrie de la transformation alimentaire comptait environ 2100 travailleurs, soit 800 de plus qu'en 2005, d'après les estimations historiques basées sur l'Enquête sur la population active de Statistique Canada.

Tout d'abord, quels principaux enseignements pouvons-nous tirer des politiques publiques qui ont visé le développement du *cluster* maritime au Québec ? Notre étude permet de conclure que l'émergence du Projet de *cluster* maritime du Québec a été largement le résultat de priorités contenues dans les politiques publiques déployées par les gouvernements fédéral et provincial à partir de 1998. Les mesures découlant de ces politiques publiques ont permis de faire évoluer la forme du projet. Ainsi, grâce à la vision participative contenue dans le Projet ACCORD ainsi qu'au travail concerté de plus de 250 acteurs de l'industrie maritime, le Projet de *cluster* maritime du Québec est devenu plus inclusif. Il repose maintenant sur une participation accrue des entreprises maritimes du Québec maritime ; celle-ci se reflète dans le réalignement des objectifs principaux du projet, qui sont passés du développement d'infrastructures et de réseaux au développement d'activités à caractère commercial et à la promotion de l'innovation et des technologies. Depuis 1998, la finalité de ce projet de *cluster* n'a cependant pas évolué. L'objectif est toujours le même : l'émergence du *cluster*, surtout en matière de création d'emplois et de nouvelles entreprises. À cet effet, bien que quelques entreprises aient été créées dans diverses filières maritimes (aquaculture, technologies maritimes et biotechnologies marines) et que d'autres filières se soient restructurées (transformation alimentaire), les mesures mises de l'avant depuis la formulation du Projet de *cluster* maritime du Québec ne permettent pas d'observer, pour le moment, des retombées significatives sur les plans de l'emploi et de la création de nouvelles entreprises. Cet état de fait souligne l'une des limites les plus importantes des politiques de développement économique régional : malgré toute sa bonne volonté, l'État ne peut se substituer aux entreprises privées pour réaliser le développement économique. Il est important de soulever que l'expansion du *cluster* est la finalité même de tout projet de *cluster* et qu'un tel projet qui ne mène pas directement à la stabilisation ou à la croissance de l'emploi ne peut pas être considéré comme achevé et réussi.

Ensuite, sur la base de l'étude de cas du Projet de *cluster* maritime du Québec, quels sont les pièges qui doivent être évités dans la formulation et la mise en œuvre de politiques de *cluster* ? La notion de *cluster*, telle que définie en introduction de cet article, comporte une idée de concentration, de masse critique d'entreprises œuvrant dans une spécialisation industrielle précise. La théorie des *clusters* suggère d'ailleurs que cette masse critique d'entreprises complémentaires permet de dégager des externalités positives qui contribuent au succès économique des industries et des régions dans lesquelles elles se localisent. Pour créer une certaine masse critique, le Projet de *cluster* maritime du Québec, tel que formulé dans Plein cap sur la mer et dans le Projet ACCORD, amalgame des entreprises qui œuvrent dans six filières industrielles distinctes (aquaculture, biotechnologies marines, construction et réparation navale, pêches commerciales, technologies

marines, transformation bio-alimentaire). Pour justifier ce regroupement, les politiques publiques suggèrent une complémentarité théorique entre les filières associées au projet de *cluster* maritime. Ainsi, la Stratégie de développement du créneau ressources, sciences et technologies marines, propose :

> pour illustrer la complémentarité entre les filières, notons que l'industrie des biotechnologies marines utilise la matière première d'origine marine qui peut provenir tant de l'aquaculture que de la capture et transformation de la biomasse marine. L'aquaculture peut être un utilisateur de biotechnologies, qu'on pense, notamment, aux bio-stimulants, aux vaccins et aux produits de diagnostic et de dépistage, alors que les technologies marines peuvent être d'un apport considérable au niveau de l'innovation et de la performance de toutes les filières, en plus de stimuler l'industrie de la construction et réparation navale[74].

Les politiques publiques au cœur du Projet de *cluster* maritime du Québec suggèrent donc que des liens forts puissent être développés entre les différentes filières liées à ce projet de *cluster*. Cependant, la situation observée au sein de l'industrie maritime des régions du Québec maritime est tout autre et, pour l'instant, la complémentarité dont il est ici question est anecdotique, voire inexistante. Pour favoriser l'émergence de liens d'affaires entre les entreprises qui interviennent dans des filières *a priori* disparates et possèdent des stratégies, des marchés et des environnements réglementaires fort différents, des mesures supplémentaires devront être envisagées. Face à ce constat, les politiques de *cluster* ne doivent surtout pas tenir pour acquis que le simple fait de regrouper au sein d'une même vision de développement des acteurs économiques qui n'ont pas, par le passé, établi de relations d'affaires, favorisera l'émergence de telles relations productives. Qui plus est, les autorités publiques doivent se questionner sur la pertinence de développer de tels liens. Est-ce qu'une réelle complémentarité peut être développée entre des entreprises œuvrant dans des secteurs aussi peu liés que les biotechnologies marines et la construction navale, par exemple ? Et si oui, est-ce que les efforts nécessaires au développement de celles-ci sont justifiés ? Le cas du Projet de *cluster* maritime du Québec suggère que les politiques de *cluster* doivent éviter de supposer que tout regroupement d'entreprises, peu importe le secteur d'activité de celles-ci, générera des externalités positives enchâssées au niveau local à partir de la simple colocalisation d'acteurs économiques au sein d'un territoire.

Finalement, est-ce que les *clusters* sont un outil politique pertinent pour soutenir et favoriser le développement économique des régions périphériques ? En introduction, nous avons défini un *cluster* comme

74. Comité ACCORD, *Stratégie de développement du créneau ressources…*, p. 11.

étant associé à une région. L'étendue de la région en question n'a pas été précisée dans la définition proposée. Des limites à l'étendue géographique d'un *cluster* doivent cependant être formulées. En effet, les dynamiques sociales et institutionnelles sur lesquelles un *cluster* s'appuie pour se développer reposent sur des mécanismes liés à des interactions sociales fréquentes qui ont un encastrement territorial. À cet effet, Rosenfeld[75] suggère :

> *The geographic boundaries of clusters are defined, in the loosest sense, by the distance and time that people are willing to travel for employment and that employees and owners of companies consider reasonable for meeting and networking* […] *In rural areas where roads are relatively free of traffic and people are more accustomed to driving long distances, a cluster may include a region that encompasses a circle of up to a hundred mile radius*[76].

Il est évident qu'un projet de *cluster* qui regroupe des entreprises présentes sur un territoire de plus de 450 000 kilomètres carrés, et où la population est concentrée dans de petites agglomérations (moins de 50 000 habitants) dispersées sur 3600 kilomètres de côtes, a des frontières géographiques qui dépassent largement celles proposées par Rosenfeld. La réalité des régions périphériques, comme celle du Québec maritime, qui sont caractérisées par de grands espaces où des centres de peuplement sont relativement éloignés les uns des autres, n'est peut-être pas propice au déploiement d'instruments de développement reposant sur des interactions physiques accrues. Au sein de ces régions, les enseignements provenant de la théorie des *clusters* peuvent éventuellement être appliqués à des échelles géographiques inférieures. Dans le cas du Québec maritime, cela pourrait se traduire par le soutien au développement de deux pôles infrarégionaux misant sur le développement des activités déjà en place, soit un pôle axé sur les sciences et technologies marines centré autour de Rimouski dans la région du Bas-Saint-Laurent et un autre axé sur la capture et de la transformation de produits marins autour de Gaspé. En identifiant des pôles sur une base géographique et sectorielle, et en mettant en place des mesures distinctes pour contribuer au développement de ceux-ci, les politiques publiques auraient davantage de chances de réussir, à long terme, à favoriser le développement de *clusters* dynamiques dans l'industrie maritime des régions du Québec maritime.

75. Rosenfeld, « Industry Clusters : Business Choice… », p. 8.
76. Environ 160 kilomètres.