



**LE SECTEUR DU MULTIMÉDIA A MONTREAL PEUT-IL ETRE
CONSIDÉRÉ COMME UN MILLIEU INNOVATEUR ?**

par

Diane-Gabrielle Tremblay, Ph.D.

Professeure et directrice de la recherche

Et Serge Rousseau

Assistant de recherche

Note de recherche 2005-03

de la Chaire de recherche du Canada

sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir

Télé-université

Université du Québec

Janvier 2005



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

Distribution :

Chaire de recherche sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir
Télé-université
Université du Québec
4750 avenue Henri-Julien
Montréal, Québec, Canada H2T3E4
Téléphone : 514-843-2015
Fax : 514-843-2160
Courriel : dgtrembl@teluq.quebec.ca

Note biographique

Diane-Gabrielle Tremblay est professeure en économie et gestion à la Télé-Université de l'Université du Québec, Titulaire de la chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir et cotitulaire de la Chaire Bell-Téluq-Enap en technologies et organisation du travail. Elle est membre du comité sur la sociologie du travail de l'Association internationale de sociologie, du conseil exécutif de la Society for the Advancement of Socio-Economics et codirectrice du comité sur les temps sociaux de l'Association internationale des sociologues de langue française. Elle est également présidente de l'Association d'économie politique et rédactrice en chef de la revue électronique Interventions économiques. (www.teluq.quebec.ca/interventionseconomiques) Elle a en outre écrit plusieurs ouvrages et rédigé divers articles portant sur la nature du travail et sur les types d'emplois, la formation en entreprise, les innovations dans l'organisation du travail et du lieu de travail (télétravail), de même que sur l'articulation de la vie professionnelle et familiale. Voir :

www.teluq.quebec.ca/chaireecosavoir
www.teluq.quebec.ca/chairebell
www.teluq.quebec.ca/interventionseconomiques
www.teluq.quebec.ca/chaireecosavoir/cvdgt;

e-mail : dgtrembl@teluq.quebec.ca

Serge Rousseau est assistant de recherche à la Télé-université et candidat au doctorat en études urbaines à l'UQAM.

Note : Ce texte a été proposé à une revue pour publication en 2005. Nous tenons à remercier le CRSH, qui a financé cette recherche dans le cadre d'un projet des Grands travaux de recherche concertée CRSH, sous la direction de D. Wolfe, de l'Université de Toronto. Nous présentons ici quelques éléments des résultats.



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

LE SECTEUR DU MULTIMÉDIA A MONTREAL PEUT-IL ETRE CONSIDÉRÉ COMME UN MILLIEU INNOVATEUR ?

Diane-Gabrielle Tremblay et Serge Rousseau

Au cours des dernières décennies, on s'est beaucoup intéressé aux territoires et milieux innovateurs ou gagnants, sous divers angles. On a surtout tenté d'identifier les sources d'innovation et de compétitivité des territoires. Lipietz et Benko (1992) soulignent que les régions les plus dynamiques, celles qui sont généralement identifiées comme gagnantes, sont celles qui structurent leur développement interne et inscrivent leur réussite dans l'espace de l'activité productive nationale et mondiale. Gordon (1990) mentionne que les changements survenus dans l'économie mondiale peuvent être considérées comme étant fonction, non pas des avantages comparatifs conventionnels, mais plutôt de la compétitivité structurelle, provenant de différences nationales substantielles en ce qui concerne le cadre institutionnel dans lequel s'insèrent les activités économiques. Une telle perspective considère que le territoire ne doit pas être uniquement perçu comme une simple dotation en facteurs pour comprendre l'efficacité économique. Cette perspective partage les résultats des recherches de Scott et Storper (1992) qui soutiennent que les dotations régionales de facteurs ne peuvent être considérées comme des fondements spontanés de synergies dont la présence seule suffirait à soutenir le développement des espaces.

Le recours à la notion de territoire s'avère fondamental puisque cela permet d'intégrer aux modèles de localisation classiques une dimension spatiale, sociale et culturelle. En considérant ces dimensions, le territoire ne se limite pas seulement à son caractère physique et géographique. Il devient dès lors le résultat d'une production sociale, c'est-à-dire une construction élaborée par des acteurs sociaux à partir de cette réalité première qu'est l'espace (Raffestin et Bresso, 1979). Ce faisant, il est une construction historique, un lieu de mémoire collective possédant une capacité d'engendrer un ensemble de références convergentes pour les divers agents locaux impliqués dans des réseaux relationnels. Le point central de l'analyse devient alors la territorialisation des comportements des agents économiques et des institutions locales¹, même si elle doit être resituée dans un contexte beaucoup plus vaste.

Ce texte cherche à rendre compte des principaux résultats d'une recherche concernant l'espace métropolitain montréalais. Le projet s'est intéressé au secteur du multimédia dans la région montréalaise principalement. Ce secteur est le lieu de nombreuses interventions des agents économiques et des institutions locales qui participent à restructurer et à reconvertir l'espace socioéconomique montréalais. Notre texte se base sur les résultats d'une enquête auprès de 75 intervenants au sein de différentes catégories d'acteurs impliqués dans le secteur du multimédia dans la région montréalaise.

D'entrée de jeu, il nous faut définir ce à quoi nous faisons référence lorsque nous traitons du secteur du multimédia. Selon les différentes définitions proposées dans les travaux et recherches sur ce secteur, le terme multimédia fait référence à une technologie de l'information permettant la manipulation simultanée de sons, d'images et de textes au moyen d'un seul ensemble informatique, et ce, dans une dynamique d'interactivité. Par extension, un produit multimédia constitue le résultat

¹ Bellet et alii (1994) considèrent comme institutions locales à la fois les structures organisationnelles publiques et privées et les modes de comportements, règles et routines.



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un millieu innovateur ?

de l'intégration ou de la transformation de contenus de sources multiples comme les textes, les voix, les données, les images, les graphiques, la vidéo. Cette intégration s'effectue dans des environnements de communications interactifs, qui peuvent être diffusés sous des formes numériques utilisant un support fixe (cédéroms, DVD, disquettes ou autres) ou encore sur un réseau (Internet, Intranet ou Extranet).

L'objectif de ce texte est de nous interroger pour déterminer si le secteur du multimédia peut être considéré comme un milieu innovateur et, ce faisant, de saisir comment les institutions locales participent aux changements en cours dans l'économie. Nous nous intéresserons aussi au type de réseau présent – ou émergent - dans le cas du multimédia à Montréal.

Contrairement aux approches déterministes issues des travaux de Vernon et Rostow, nous soutenons comme point de départ que le territoire constitue un acteur économique important du développement. Par développement, il est fait référence à la mise en oeuvre de structures permanentes, en prenant en considération les structures sociales, qui disposent d'une capacité d'autoreproduction, permettant ainsi de développer non seulement les ressources physiques mais également les ressources humaines sur un territoire donné (Klein, 1989). Pour rendre compte de cette situation, le secteur du multimédia à Montréal sera analysé à travers le concept de milieu innovateur.

Nous posons comme hypothèse que le secteur du multimédia est un milieu innovateur particulier. Nous soutenons qu'il est particulier, puisque généralement un milieu innovateur est reconnu par l'importance des activités résilières entre les entreprises localisées au sein d'un espace de proximité, alors que le développement de telles activités ne semble pas achevé dans le secteur du multimédia, bien que des embryons émergent, comme nous le verrons plus loin. L'articulation d'un tissu économique et social local ne résulte pas seulement de la qualité des relations de coopération entre les entreprises. Elle découle aussi de la capacité d'innovation des institutions locales ainsi que de leur capacité à s'approprier l'ensemble des mesures administratives étatiques et à les adapter au niveau du territoire. Ainsi, les territoires réagissent différemment en fonction des opportunités ou possibilités activées par les acteurs locaux.

La région montréalaise possède l'ensemble des éléments nécessaires à la formation d'un tel milieu innovateur, en particulier dans le secteur du multimédia, mais nous soutiendrons que son émergence relativement récente ne permet pas de le qualifier comme un milieu innovateur établi, au sens généralement reconnu dans les écrits sur ce thème. Toutefois, nous avançons qu'il s'agit d'un nouveau type de milieu innovateur, découlant notamment de l'importance des relations institutionnelles qui se sont développées. Il est ainsi possible d'identifier un effet-milieu dans ce secteur.

Notre texte se divise en trois sections. Dans la première section, nous rappellerons les grands traits qui caractérisent le concept de milieu innovateur. Dans la seconde partie, il sera question du secteur du multimédia dans la région montréalaise ainsi que des acteurs qui y participent. Dans la troisième partie, nous posons un diagnostic sur ce secteur et nous nous demandons précisément si celui-ci



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

peut-être considéré comme un milieu innovateur. D'entrée de jeu, deux conditions s'imposent pour être qualifié de milieu innovateur. La première condition est nécessaire mais non suffisante : elle exige un regroupement d'entreprises afin de former une certaine masse critique ainsi que des institutions pour favoriser une pérennité du système. La seconde condition prévoit que les acteurs impliqués développent une capacité d'idéation d'une part et d'autre part, qu'on y retrouve des activités résilientes. Nous analyserons ces différentes dimensions en regard du secteur du multimédia pour tenter de préciser en quoi on y trouve un milieu innovateur en émergence, mais non parfaitement constitué.

PREMIERE PARTIE

LE CONCEPT DE MILIEU INNOVATEUR

Les espaces régionaux des pays industrialisés ont été fortement affectés par le retournement des dynamiques industrielles et des hiérarchies spatiales (Aydalot, 1984). Ces profonds changements ont conduit à concevoir de nouvelles perspectives de recherche qui dépassent les conceptions traditionnelles de notre perception de l'espace (Aydalot, 1984). Les modèles néoclassiques, représentés par un espace point, les modèles issus de la polarisation, de la division du travail, du centre-périphérie s'avèrent de moins en moins aptes à répondre aux interrogations suscitées par la situation présente. Au retournement des dynamiques industrielles se juxtapose également un retournement théorique et, dans ce contexte, les facteurs locaux sont de plus en plus interpellés.

La prise en considération des facteurs locaux est maintenant au coeur des préoccupations dans la compréhension des dynamiques industrielles. La multiplicité des concepts alternatifs, concurrents ou complémentaires, tels le système local de production, le district industriel, le district technologique, le milieu innovateur, le tissu industriel local, les pôles industriels de développement, le technopôle, etc... témoigne de ce nouvel intérêt. Cependant, si ces préoccupations apparaissent aujourd'hui comme une évidence et une impérieuse nécessité, ce ne fut pas toujours le cas (Lacour, 1996). La prolifération des concepts nous renseigne sur la difficulté, voire l'impossibilité d'élaborer un modèle universel, et par le fait même transférable, tellement peuvent être nombreuses les caractéristiques qui déterminent le caractère spécifique d'une situation locale à rapport à une autre. Parmi les différents concepts énumérés ci-dessus, comme il a été mentionné précédemment, c'est celui de milieu innovateur qui retiendra notre attention.

L'intérêt à l'égard de ce concept de milieu innovateur est grand puisqu'il est à la fois un concept et une réalité (Perrin, 1991). D'une part, le concept permet d'analyser les environnements qui sont appropriés aux formes avancées d'innovation: celles qui développent des capacités de création technologique continue. Il peut donc être utile à l'élaboration des politiques industrielles, et ce, aussi bien à l'échelle nationale que régionale. D'autre part, les milieux innovateurs sont également des réalités; qu'il suffise de penser à la Silicon Valley ou à l'arc jurassien suisse, reconnus comme tels.

Selon les tenants des thèses des milieux innovateurs, il est possible d'observer de l'innovation territorialisée: l'innovation est alors la création du milieu, elle est le fruit de l'inventivité du milieu et s'inscrit à l'intérieur d'une certaine vision du développement local (Courlet, 1994). Aussi avancée que soit l'innovation, elle ne peut réussir que si elle s'appuie sur des éléments de continuité avec l'expérience acquise par le milieu (Aydalot, 1986).



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

L'approche interprète donc les phénomènes du développement spatial comme l'effet des processus innovateurs et des synergies mises en place sur des territoires limités.

Le caractère original de l'approche consiste à porter l'attention sur les processus innovateurs plutôt que sur les seuls facteurs d'efficacité locale. Le processus d'imitation et de création technologique, la capacité de réaction rapide, la capacité de redéploiement des ressources depuis les secteurs et les productions en voie de transfert vers des secteurs et des produits nouveaux utilisant le même savoir-faire de base, la capacité de régénération et de restructuration du tissu local de production ayant souffert de la crise ou d'une forte turbulence externe caractérise le milieu innovateur.

Le milieu innovateur est une construction. Ainsi, il s'adapte et se développe selon des trajectoires spécifiques qui dépendent de leur capacité à engendrer de nouvelles capacités productives et de nouvelles stratégies organisatrices qui leurs sont associées (Courlet et Dimou, 1995). Ces évolutions ne sont évidemment pas linéaires; le milieu innovateur subit l'influence de nombreux phénomènes. Sa trajectoire est marquée par une succession de phases et de situations nouvelles auxquelles il est contraint de s'adapter. Ainsi, comme Schumpeter le soulignait, le changement industriel n'est jamais une progression harmonieuse dans laquelle tous les éléments du système se modifieraient ou tendraient à se modifier de la même et unique manière et les déséquilibres consécutifs à ces phénomènes constituent un élément important des situations qui se profilent.

L'évolution d'un milieu innovateur n'est pas strictement dépendante de facteurs endogènes mais également de facteurs exogènes et il se façonne par un mouvement entre les environnements intérieur et extérieur. Les trajectoires spécifiques de développement qui caractérisent un milieu innovateur montrent que l'interface entre le local et le global est constamment présente.

1.1. Une définition

Pour plus de précision dans notre analyse, rappelons que lorsqu'on évoque le concept de milieu innovateur, il est fait référence à :

"un ensemble localisé d'acteurs qui, par la fréquentation ou par le simple fait de vivre dans une même région, ont un respect professionnel mutuel. À partir de cela et de savoir-faire proches ou complémentaires, d'une part ils construisent une représentation convergente des contraintes et des opportunités qui apparaissent dans l'environnement technique et de marché et d'autre part, ils développent ensemble et de façon interdépendante leurs savoir-faire et les règles professionnelles qui les accompagnent" (Crevoisier, 1994).

Plusieurs auteurs ont proposé d'autres définitions de ce concept; toutefois un fort consensus converge dans le sens d'un territoire dont les acteurs génèrent un processus collectif cognitif et qui engendre un cadre, un climat, une atmosphère ou une culture au dynamisme social, politique, culturel, technologique, administratif et économique (Proulx, 1994).

1.2 Les dimensions du milieu innovateur

La formation et le fonctionnement d'un milieu innovateur se caractérisent par la participation d'un certain nombre de dimensions qui sont entremêlées (Maillat, Crevoisier et



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

Lecoq, 1991). Se fondant toutes entre elles, jusqu'à un certain point, ces dimensions reposent sur la confiance et, par conséquent, sur une foule de facteurs culturels et sociologiques qui tendent à se retrouver principalement dans les réseaux locaux et à survenir dans un contexte d'expériences partagées. Ces dimensions évoluent en empruntant des trajectoires qui se caractérisent davantage par la convergence que par le parallélisme. En effet, ces dimensions s'influencent mutuellement afin de permettre la construction d'un système. Le milieu innovateur comprend des dimensions à caractère économique, temporel, cognitif, normatif et spatial. Nous présentons brièvement ces dimensions afin de préciser notre vision du concept retenu ici.

1.2.1 La dimension économique

La dimension économique fait référence principalement à la création d'économies externes qui provient du regroupement d'entreprises constituant des phénomènes importants dans les activités du milieu innovateur. Dans cette perspective, les réseaux d'entreprise permettent de poursuivre quatre types d'économie (Poulin, Montreuil et Gauvin, 1994).

- économies d'échelle: c'est-à-dire la baisse des coûts unitaires résultant d'un étalement des frais fixes, soit par une augmentation du volume d'affaires, soit par le regroupement d'activités de plusieurs entreprises au sein d'un partenariat.
- économies de complexité qui correspond à la baisse des coûts unitaires résultant d'une exploitation d'actifs ou de connaissances dans des secteurs connexes aux activités de base d'une entreprise et ce, d'une façon synergique. Les économies de complexité peuvent être réalisées par l'entremise de diversifications ou de partenariats.
- économies de temps: c'est-à-dire celles qu'une entreprise obtient par la rapidité qu'elle prend à s'adapter aux transformations issues de son environnement.
- économies de flexibilité : qui découlent d'une part de la capacité d'une entreprise à accéder aux ressources dont elle a besoin, et d'autre part, de l'adaptation de sa structure aux exigences de l'environnement.

1.2.2 La dimension temporelle

La dimension historique considère que le passé des territoires a des incidences structurantes sur son environnement. Longtemps ignorée, sinon fortement marginalisée par la science économique traditionnelle, l'approche en terme de milieu innovateur repousse les limites d'une conception chronologique. Comme le mentionne Krugman (1991), l'espace engendre deux sortes de dynamiques. La première dynamique est de nature historique et s'exprime par la dépendance à l'égard du passé. Elle consiste en un enchaînement de mécanismes économiques par lequel s'autorenforcent des choix de localisation initiaux. La seconde dynamique est dépendante des anticipations des agents envers le futur. La première conception est la plus répandue en économie spatiale. La dynamique y est présentée comme un processus séquentiel et cumulatif d'une certaine forme de déséquilibre. La seconde conception est moins développée mais suscite un intérêt croissant (Camagni, 1995).



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un millieu innovateur ?

1.2.3 La dimension cognitive

La dimension cognitive fait référence à la constitution de savoir-faire nouveaux qui nécessitent de nombreuses interactions entre les partenaires et les processus d'échanges multilatéraux. Le milieu innovateur accorde une importance particulière à la faculté d'apprentissage de ses acteurs. La cohérence entre les différents acteurs réside dans une manière commune d'appréhender les situations, les problèmes et les opportunités. L'esprit d'entreprise, les pratiques organisationnelles, les comportements d'entreprises, la manière d'utiliser la technique, d'appréhender le marché sont à la fois partie intégrante et partie constitutive du milieu.

La dynamique d'apprentissage traduit la capacité des acteurs à modifier leur comportement en fonction de ces nouvelles situations qui affectent leur environnement, à formuler de nouveaux projets, leur capacité d'élaborer de nouvelles structures et de générer de nouvelles ressources (Lecoq, 1995). C'est grâce à la dynamique d'apprentissage que sont créés et développés de nouveaux savoir-faire, de nouvelles techniques, que l'équilibre entre les relations de coopération et de concurrence se transforme. Les changements affectant l'environnement sont ainsi captés et assimilés, faisant en sorte que les relations entre les différents partenaires se trouvent dans une dynamique constante de renouvellement.

1.2.4 La dimension normative

La dimension normative découle de la présence de conventions, de règles et de valeurs. Elles sont des modalités qui régissent les comportements des acteurs, ainsi que les relations des acteurs, de même que les relations qu'ils entretiennent entre eux. Elles sont spécifiques à l'espace considéré dans la mesure où elles contribuent à générer une certaine éthique du travail et des principes de confiance et de réciprocité, de coopération/concurrence, de solidarité et d'entraide (Maillat, 1992).

Pour Camagni (1995), le milieu correspond à un opérateur collectif permettant de réduire le degré d'incertitude statique et dynamique auquel peuvent être confrontées les entreprises par l'organisation tacite et explicite d'interdépendances à la fois fonctionnelle et informationnelle entre les différents acteurs locaux. De plus, le milieu assure de manière informelle les fonctions de recherche, transmission, sélection, transcription, transformation et contrôle de l'information.



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

1.2.5 Une dimension spatiale

La production est un processus intrinsèquement situé. Le milieu innovateur correspond à un espace géographique qui n'a pas de frontière a priori et qui ne correspond pas à une région donnée, mais présente une certaine unité et une certaine homogénéité, qui se traduit par des comportements identifiables et spécifiques (Lecoq, 1995). Il ne se délimite pas par de simples découpages traditionnels: il ne réunit pas une catégorie bien définie d'agents et ne se distingue pas par des limites précises. Toutefois, il recouvre un ensemble spatial.

Cet ensemble spatial est composé de plusieurs éléments. Il comprend un collectif d'acteurs, des éléments matériels tels des entreprises et des infrastructures mais également des éléments immatériels qui incorporent les savoir-faire et les règles, ainsi que des éléments institutionnels qui correspondent aux diverses formes de pouvoirs publics locaux ou d'organisations ayant des compétences décisionnelles.

Cette section a tenté de montrer que le concept de milieu innovateur donne lieu à une interprétation particulière des concepts d'espace et de temps. L'espace économique devient en fait un espace de relations, dans le sens de la construction de compétences spécifiques et de leur reproduction selon des processus collectifs et socialisés d'apprentissage et de transmission. Le temps vient rythmer les phénomènes d'innovation qui se manifestent dans l'espace géographique grâce à la rencontre entre les caractéristiques organisationnelles, productives, culturelles des territoires, l'évolution des connaissances technologiques et l'évolution des besoins, mais également par l'intermédiaire de processus cumulatifs, de feedback et de rendements croissants.



Le secteur du multimédia à Montréal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

DEUXIEME PARTIE

LES CONSTITUANTES D'UN MILIEU INNOVATEUR ET LE CAS DU MULTIMÉDIA À MONTRÉAL

Il est possible de regrouper en trois grandes catégories, les différents acteurs qui composent un milieu innovateur, soit les entreprises, les institutions d'intermédiation et les institutions politiques. Ces trois catégories d'acteurs construisent par leurs nombreuses interactions une dynamique territoriale qui leur est propre. Cette spécificité devient dès lors un actif important.

Ces différents acteurs sont caractérisés par une certaine indépendance dans la formulation des choix stratégiques et une relative indépendance décisionnelle. Ils mettent en oeuvre les ressources humaines et matérielles de leur environnement. Ces différents acteurs ont pour mission de générer une production collective sur le territoire afin de permettre la création d'une véritable synergie territoriale (Ratti cité par Proulx, 1994). Cette émergence d'une synergie territoriale apparaît alors comme un processus de renforcement efficace des milieux innovateurs.

Voyons donc un peu plus en détail ces divers acteurs, en nous intéressant au cas du secteur du multimédia à Montréal (Québec).

2.1 Les entreprises

Les entreprises constituent l'élément principal du milieu innovateur. La fonction entreprise n'est pas dissociable de l'institution-entreprise (Soulage, 1994). Le milieu innovateur est constitué d'entreprises qui peuvent être identifiées en deux catégories, c'est-à-dire les entreprises directes et les entreprises indirectes. Les entreprises directes produisent un même produit où développent une activité autour de la réalisation d'une seule production. En ce qui concerne les entreprises indirectes, il s'agit ici d'entreprises dont la finalité première n'est pas le multimédia mais qui accompagnent les entreprises du multimédia dans la réalisation de leur production.

2.1.1 Les entreprises directes

Les entreprises du multimédia se divisent en deux catégories : le secteur des affaires et celui du grand public. Les premières agissent davantage comme consultants alors que les deuxièmes sont considérées comme faisant partie des industries culturelles. Les produits multimédias peuvent être classés soit comme des produits commerciaux qui bénéficient d'une distribution grand public, soit des produits institutionnels qui sont édités par des établissements d'enseignement, des entreprises ou autres à des fins internes. Les produits institutionnels regroupent principalement trois catégories, la formation, la communication et la vente.

Selon un recensement sommaire effectué par l'Alliance Numérique, on estime que le secteur du multimédia au Québec procure de l'emploi à entre 11 000 et 13 000 personnes en 2003². Le nombre d'entreprises dans ce secteur est estimé entre 1 200 et 1 500

² Il est difficile de tracer un portrait statistique exact de la situation du secteur du multimédia dans la région montréalaise. Cette absence de statistiques découle du fait que le secteur est émergent. Il n'est pas considéré comme une catégorie spécifique à l'intérieur du Classement type des industries élaboré par



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

entreprises (Chrétien, 2004). En ce qui concerne la répartition spatiale des entreprises, on retrouve près de 90% de celles-ci sur le territoire montréalais (Manzagol, Robitaille, Roy, 2000).

Les applications des outils développés en multimédia peuvent être nombreuses et variées. Parmi ces différentes applications, elles trouvent des utilisations dans les domaines suivants :

- l'art : livres en ligne, terminaux interactifs, exposition de musée, spectacles multimédias;
- le divertissement: film à la carte, films sur vidéodisques numériques (DVD), jeux vidéo, centre de jeux virtuels;
- l'éducation et la formation : didacticiels, cours en ligne et banques de conférences;
- les communications: sites Web, services de téléconférence en direct et éditique;
- la santé : télémédecine, informatisation des dossiers des patients, imagerie médicale, information médicale par le biais de terminaux interactifs;
- le commerce : transactions bancaires électroniques à domicile, télé-achat, accès direct aux services gouvernementaux, échanges de données informatisées (EDI).

2.1.2 Les entreprises indirectes

Les entreprises indirectes peuvent être classées en deux catégories. Il s'agit des entreprises spécifiques et des entreprises génériques.

Les entreprises spécifiques sont des entreprises de soutien à la production multimédia. De façon générale, la réalisation de produits multimédia implique un processus d'hybridation de plusieurs technologies qui, auparavant, évoluaient souvent indépendamment les unes des autres. Il s'agit d'entreprises en amont, en particulier dans les outils de réalisation des outils spécifiques³ à la réalisation de la production en multimédia. Dans le cas montréalais, ces entreprises, particulièrement dans les logiciels d'effets spéciaux, possèdent une renommée internationale qui positionnent la région avantageusement sur l'échiquier mondial. Contrairement aux entreprises directes, à l'exception des firmes de jeux, elles se distinguent par leur grande taille en terme d'emplois ainsi que par une plus forte capitalisation. Ces entreprises montréalaises ont été créées localement⁴ ; il s'agit particulièrement de Soft Image, Discreet Logic et Kaydara.

Les entreprises génériques quant à elles font référence à l'ensemble des entreprises de services qui supportent l'administration et la gestion des entreprises directes. Leurs fonctions sont variées et nombreuses. Elles regroupent les entreprises de comptabilité, de génie-conseil et de services juridiques. Notre enquête nous indique que nous retrouvons l'ensemble de ces activités dans la région montréalaise. Ces entreprises jouent un rôle important de soutien compte tenu de la jeunesse des entreprises du secteur. Nous insérons également dans ces catégories les entreprises de financement de tout type; les institutions financières, les sociétés de capital de risque ainsi que les différents fonds. Soulignons

Statistique Canada. Les statistiques sur ce secteur sont incorporées dans le secteur des technologies des télécommunications, de l'édition ou encore de services informatiques.

³ Ces outils spécifiques excluent évidemment la fabrication des systèmes informatiques mieux connu sous l'appellation « hard ware ».

⁴ Les firmes Soft Image et Discreet Logic ont fait l'objet de prise de contrôle par des firmes américaines.



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

l'existence de deux fonds importants, tous deux créés en 1997: le Fonds d'Investissement de la Culture et des Communications (FICC)⁵ et le Fonds des nouveaux médias de Bell.

2.2 Les institutions d'intermédiation (3)

Les institutions d'intermédiation réunissent l'ensemble des espaces qui permettent soit la rencontre des entreprises entre elles, soit l'interface avec des systèmes extérieurs du milieu. Ces institutions peuvent être nombreuses et variées. Parmi les plus importantes, il est possible de mentionner les corporations de développement économique communautaire; le système d'éducation; les centres de recherche et d'innovation; les chambres de commerce; les associations sectorielles ou territoriales... A l'intérieur de celles-ci, on peut distinguer l'ensemble des institutions possédant un caractère privé et para-public, voire public, du moment que l'orientation et la gestion soient nettement assumées à l'extérieur de la sphère politique⁶.

2.2.1 Les associations

Les associations joueront un important rôle mobilisateur dans la création d'un système du multimédia dans la région montréalaise. La mobilisation associative fut très revendicative suite à l'arrivée de la firme française Ubi Soft (Tremblay et Rousseau, 2004). Devant les avantages consentis, les associations montèrent au front et exigèrent une aide similaire. Cette mobilisation donna lieu à la création par le gouvernement provincial d'un Centre de développement des technologies en information (CDTI) et éventuellement celui-ci élargit son aide pour créer la Cité du Multimédia en 1997. A cette époque, deux associations, soit le Forum des inforoutes et du multimédia (FIM) fondé en 1996 et le Consortium d'expertises et services en application en multimédia (CESAM) créé un an auparavant, sont les principaux intervenants dans le secteur. Si la première est ouverte à tous, la seconde s'adresse principalement aux grandes entreprises; toutefois toutes deux s'évertuent à poser les balises de ce secteur en émergence. Une troisième association viendra enrichir le mouvement associatif, il s'agit de l'Association des producteurs en multimédia du Québec (APMQ). Fondée dans la foulée de la venue d'Ubi Soft; cette dernière association, fortement engagée, regroupe des petits producteurs locaux mécontents du peu de soutien offert à l'industrie, comparativement à celle offerte à la firme française. Dès, lors une forte mobilisation associative s'institutionnalise et aura une influence marquante sur le développement du secteur.

En décembre 2000, les membres de l'APMQ, du CESAM et du FIM ont approuvé la convention de réunification qui permettra de créer l'Alliance numériQC, une fusion du CESAM et du FIM. L'APMQ survivra au processus et deviendra dans un premier temps le Bureau des producteurs en contenu interactif (BPCI) et par la suite le Regroupement des producteurs de multimédia du Québec (RPMQ). Il conservera un seul volet de sa programmation originale: la régie des relations de travail entre les artistes et les producteurs en multimédia. Le RPMQ travaillera éventuellement à la négociation d'ententes collectives entre les producteurs en multimédia et les syndicats d'artistes.

⁵ Le FICC est une société en commandite formée de deux commanditaires (la SODEC et le Fonds de Solidarité de la FTQ) et de trois commandités (l'Union des artistes, La Guilde des Musiciens du Québec et l'Union des écrivaines et écrivains du Québec).

⁶ Soulage (1994) nous met en garde qu'il est possible de rencontrer une relation de subordination entre les institutions politiques et les institutions d'intermédiation.



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

D'autres associations connexes auront des incidences sur le développement du secteur. Il suffit de penser au Réseau interlogiq⁷ qui a développé un domaine d'expertise dans l'aide stratégique à la commercialisation dans le secteur des TI et qui touche de ce fait le multimédia. Il y a également Québec AnimFX qui regroupe les entreprises oeuvrant dans le domaine des effets spéciaux, et qui vise à promouvoir le secteur à l'extérieur du Québec. L'International Developers of Games Association (IDGA) est une association qui regroupe les entreprises qui oeuvrent spécifiquement dans les jeux multimédia. La Société des arts technologiques (SAT), quant à elle, est davantage axée sur le domaine artistique, et suscite l'émergence de nouveaux types de contenus en intégrant les technologies de l'information. A ces associations se joignent d'autres organismes comme les chambres de commerce.

Il faut également souligner l'existence de Techno Compétences, un comité sectoriel de la main-d'œuvre dont la mission est le soutien et la promotion du développement de la main-d'oeuvre et de l'emploi dans le secteur des technologies de l'information et des communications, en concertation avec les partenaires de l'industrie.

Tous ces organismes contribuent, par leur mandat et leurs activités, à établir des passerelles entre les différents intervenants et entreprises du secteur du multimédia. Les interactions engendrées par ceux-ci contribuent à offrir des espaces d'échanges bâtissant des réseaux avant tout de nature personnelle. Ces réseaux personnels peuvent éventuellement aboutir à des formes de partenariat productives. Ils permettent la circulation d'information et ainsi constituent un certain capital cognitif, susceptible de contribuer à l'essor du secteur.

2.2.2 Les institutions d'enseignement

Les institutions d'enseignements constituent sans aucun doute un actif privilégié et reconnu. Lors de nos entretiens, la formation est apparue comme un facteur essentiel de la constitution de la grappe du secteur. Les universités, de par les programmes en informatique, sont des pourvoyeurs de main-d'œuvre importants. Les entreprises reconnaissent pour la plupart le haut niveau de compétences des diplômés. L'université Concordia et de l'Université du Québec à Montréal sont reconnues pour la formation des diplômés en arts numériques et arts en général ; elles développent le côté plus créatif, facteur constamment mentionné par les entreprises. L'Université de Montréal et l'Université McGill sont quant à elles reconnues pour leur solide formation en génie informatique. Il faut également mentionner que les universités se sont dotées de petits incubateurs et/ou de centre de développement de l'entrepreneurship dont le secteur du multimédia peut bénéficier.

Au niveau collégial, trois institutions se démarquent : le Centre NAD, l'Institut national de l'image et du son (INIS) et l'Institut de création artistique et de recherche en infographie (ICARI). Ces trois institutions de formation offrent une formation professionnelle appréciée des entreprises. La formation est souvent dispensée par des gens issus du milieu des entreprises. Il s'agit souvent d'un échange de bons procédés, puisqu'elle permet aux entreprises qui offrent des ressources de repérer des éventuels candidats alors que les institutions d'enseignement disposent d'un corps professoral « branché » sur l'industrie. De plus, les collèges s'engagent à ne pas faire concurrence aux entreprises sur leurs marchés en n'offrant pas de services. À titre de collaboration plus précise, il est possible de faire référence à celle existant entre Softimage et le Centre Nad. En effet, Soft Image offre ses

⁷ Anciennement le Centre de promotion du logiciel du Québec (CPLQ).



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

logiciels d'animation à cette institution qui est devenue le principal centre de formation sur les produits Softimage. En contrepartie, Softimage espère que les étudiants deviendront fidèles à ses produits lorsqu'ils seront intégrés sur le marché du travail.

L'École des métiers de l'image et des médias numériques de Montréal offre une formation de niveau secondaire professionnel. Elle a mis en place une formation dans la gestion de la production des contenus numériques. Elle a également développé un créneau dans la formation de testeur de jeux, formation qui a été élaborée avec les gens du milieu. Il faut également souligner que cette formation est reconnue par le ministère Emploi-Québec dans son mandat de développement de la formation de la main-d'œuvre.

Une autre originalité de la région, c'est la présence d'une entreprise d'insertion socio-professionnelle et de prévention au décrochage scolaire par le multimédia. Cyber Cap, fondé en 199*, offre aux jeunes en difficulté de 18 à 25 qui n'ont pas terminé leurs études secondaires, d'y suivre une formation. Cet organisme s'appuie sur des partenaires importants tels Microsoft, Ubisoft, Emploi Québec, Alliance Numériq.

2.2.3 Les corporations de développement et service d'aide aux entreprises

Sur le territoire montréalais, plusieurs de ces organismes sont omniprésents ; parmi les plus importants, il y a le Centre d'entreprise en innovation de Montréal (CEIM). Incubateur d'entreprise, le CEIM a été créé en 1986 afin de favoriser la création d'entreprise en vue de relancer l'emploi à Montréal. Sa création sera pilotée par le YMCA, de concert avec Emploi et Immigration Canada et l'organisme se nommera dans un premier temps le Centre d'entreprises Jeunesse de Montréal. Il s'agit d'un organisme à but non lucratif qui offre aux entrepreneurs qui veulent commercialiser un produit ou un service innovateur, une formule flexible d'accompagnement d'affaires, de recherche de financement et de consultation ponctuelle. Il les aide également à devenir plus performants dans le démarrage et la croissance de leur entreprise. Il s'inscrit dans la foulée du mouvement de création des Corporation de développement économique communautaire (CDEC) sur le territoire montréalais dans les années 80, un mouvement qui implique les différents acteurs locaux dans le développement économique. La CDEC Centre-Sud--Plateau Mont-Royal et le Service de développement de Ville-Marie offrent différents programmes, souvent avec des partenaires tels le Fonds de Solidarité de la FTQ, susceptibles d'intéresser les entreprises oeuvrant dans le multimédia. Le Service d'aide aux jeunes entrepreneurs (SAJE) est également présent dans ce secteur. Il s'agit d'un organisme de soutien aux jeunes entrepreneurs dans le pré-démarrage, le démarrage et la croissance d'entreprises. Il accompagne les jeunes entrepreneurs dans le développement de leurs compétences entrepreneuriales par le biais de formation, services-conseils, ateliers, cliniques et mentorat. Il faut mentionner que les principales universités montréalaises ont développé de petits incubateurs afin de fournir une occasion à leurs étudiants de lancer leur entreprise.

2.2.4 Les centres de recherche

Au niveau des centres de recherche, le Centre de recherche en informatique de Montréal est un acteur important. Il offre des services de pointe en recherche-développement, tests de logiciels, formation et maillage. Il a aussi comme vocation de transférer son expertise et ses technologies, ainsi que de réaliser des alliances stratégiques. Le CRIM est un « accélérateur technologique » au service de ses membres et clients dont il maximise les projets de développement. Un autre centre de recherche est Hexagram. Il est né de la volonté de gouvernement du Québec de consolider la position stratégique de Montréal sur la scène internationale dans le secteur des arts médiatiques. Dans cette



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un millieu innovateur ?

perspective, Valorisation Recherche Québec, appuyé par de nombreux autres organismes gouvernementaux, s'est appliqué à encourager le regroupement de l'Université Concordia et de l'Université du Québec à Montréal pour créer le projet Hexagram. Il faut toutefois mentionner que les relations entre les centres de recherche et les entreprises sont encore à l'état en embryonnaire. Ces centres sont souvent méconnus des entreprises.

2.3 Les institutions politiques

Les institutions politiques sont souvent importantes dans un milieu innovateur. Il s'agit ici des collectivités publiques au sens strict du cadre constitutionnel ainsi que leurs démembrements immédiats, placés sous le contrôle direct des élus. Ces institutions mettent en application les politiques publiques qui constituent ainsi l'intervention de la sphère du politique.

Les gouvernements provincial et fédéral seront des acteurs privilégiés dans le développement du secteur du multimédia⁸. Leurs contributions seront nombreuses et variées. Ils agiront à la fois au niveau des entreprises et par la mise en place de mesures susceptibles de favoriser le développement des entreprises de ces secteurs. Il faut également souligner l'apport de la Ville de Montréal ainsi que du Conseil régional de développement de l'île de Montréal. Il importe de noter que la politique industrielle qui s'est mise en place résulte d'un événement majeur, soit l'implantation de la firme française Ubi Soft dans la région montréalaise. Face au tollé soulevé par les producteurs locaux devant les avantages consentis à cette dernière, les gouvernements seront contraints d'implanter différentes mesures. Rappelons que les gouvernements s'engagèrent à financer Ubi Soft jusqu'à 25 000 \$ par personne (15 000 dollars provenant du Québec et 10 000 du gouvernement fédéral).

2.3.1 Le gouvernement fédéral

Parmi les acteurs au sein du gouvernement fédéral, mentionnons Industrie Canada, Développement économique Canada, le Conseil national de recherche du Canada (CNRC), Téléfilm Canada, l'Office national du film (ONF) et la Banque fédérale de développement du Canada, qui sont les plus actifs. Du point de vue du gouvernement fédéral, l'intérêt à l'égard du multimédia s'inscrit dans une perspective globale du gouvernement fédéral pour le développement d'une économie nationale orientée vers une stratégie d'innovation (Gouvernement du Canada, 2001). Le gouvernement fédéral axera ses actions aussi bien sur des programmes génériques, c'est-à-dire qui visent le développement de l'industrie et que sur des programmes spécifiques, ce que nous considérons comme des efforts déployés pour favoriser le développement des entreprises.

Les différents ministères et organismes fédéraux touchent à l'ensemble des facettes de l'industrie. Ainsi patrimoine Canada gère un programme qui est parmi les plus populaires ; il vise les projets de numérisation du contenu canadien et vise aussi à développer des projets qui puissent répertorier et faire valoir le patrimoine canadien. Industrie Canada vise davantage à appuyer le côté entrepreneurial ou le côté technologique, ou la commercialisation des technologies. Le conseil national de recherche du Canada a pour mission d'aider la petite et moyenne entreprise à accroître sa capacité d'innovation à travers des activités de conseil, d'aide ; il y a

⁸ Voir à sujet Tremblay et Rousseau (2004).



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

aussi un volet financier, qui est souvent celui qui intéresse davantage les entreprises. Développement économique canada finance directement les entreprises, principalement au niveau du pré-démarrage, en mettant sur pied un fonds d'expérimentation en multimédia, quand il y a une innovation technologique. L'office national du film (onf) a aussi contribué au secteur du multimédia par ses productions animées⁹. Quant à la banque fédérale de développement, elle offre des possibilités de financement aux entreprises du secteur.

Il est intéressant de souligner ici la particularité du Québec du point de vue du développement du secteur du multimédia, et celle-ci réside dans le fait qu'en raison de ses différences linguistiques et culturelles avec le reste du Canada et de l'Amérique du Nord, des organismes culturels comme Téléfilm Canada ou l'Office national du film (ONF) ont joué un rôle important dans le développement du secteur, soit en soutenant directement des produits multimédia, soit par les liens entretenus avec le secteur et les produits dérivés dans certains cas.

La mise en place de ces différentes mesures afin de favoriser le secteur du multimédia touche l'ensemble du secteur ; qu'il s'agisse de pré-démarrage, de démarrage ou encore de la commercialisation ou de l'exportation, les différents programmes pouvaient en principe satisfaire les demandes des producteurs. Les aides prenaient des formes variées, soit participation au capital-action de l'entreprise, garantie de prêts bancaires, subventions, crédits d'impôts sous différentes formes ...

2.3.2 Le gouvernement provincial

Si le gouvernement fédéral semble être présent dans le développement, les efforts du gouvernement provincial seront encore plus importants et originaux. Tout comme le gouvernement fédéral, il implantera de nombreuses mesures génériques et spécifiques. Parmi les programmes génériques, on peut faire référence aux programmes suivants, entre autres: le programme *brancher les familles sur internet* qui vise à rendre accessible Internet aux familles à revenu modeste, à un crédit d'impôt de 40 % accordé aux PME désireuses de mettre sur pied un site Web transactionnel (126 millions sur trois ans) ou encore le déploiement d'un réseau de fibre optique en région. Le gouvernement du Québec investit aussi dans l'implantation de programmes de formation en multimédia dans les CEGEP. Il y a aussi eu des mesures d'achats préférentiels¹⁰.

C'est toutefois au niveau des politiques spécifiques que les efforts seront les plus importants. Les mesures visant à la création d'un Centre de développement en technologie et de l'information (CDTI) et éventuellement à la mise en place de la Cité du Multimédia poursuivront une volonté de positionner la région montréalaise dans ce secteur. Les entreprises qui s'installaient¹¹ dans la Cité bénéficiaient de crédit d'impôt qui pouvait atteindre 40% des salaires engagés au cours d'une année jusqu'à concurrence d'un crédit d'impôt maximal de 15000\$ par employé admissible sur une base annuelle. De plus, il est accompagné de plusieurs autres mesures pour les entreprises présentes dans la Cité. Le

⁹ Il suffit de penser au court métrage de Tony de Peltrie qui sera à la base du développement de l'entreprise de logiciel d'effets spéciaux Soft Image.

¹⁰ Selon les personnes interrogées, et particulièrement dans le E-learning, ils mentionnent que le gouvernement a complètement abandonné cette politique qui était fort apprécié par les entreprises qui assuraient non seulement un débouché mais également une certaine reconnaissance sur le marché.

¹¹ En 2004, le nouveau gouvernement provincial a aboli le programmes de la Cité du multimédia mais honorera les engagements pris par le gouvernement précédent.



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

Ministère de la Culture et des Communications et la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC) gèrent également des programmes destinés spécifiquement à ce secteur, et l'on voit encore ici les liens étroits qui unissent le secteur culturel plus traditionnel et le multimédia.

2.3.3 Les gouvernements locaux

Bien que disposant de ressources moins importantes que les deux paliers supérieurs évoqués précédemment, ceux-ci ne sont pas demeurés inactifs. Le Conseil régional de l'Île de Montréal (CRDIM) gère également des programmes susceptibles de pouvoir susciter de l'intérêt auprès des entreprises, bien qu'ils ne soient pas orientés exclusivement vers le multimédia.

La Ville de Montréal, pour sa part, sera un acteur important, sinon déterminant, dans la réalisation de la Cité du multimédia. Propriétaire des terrains¹² sur laquelle sera érigé la Cité, elle s'associera au consortium formé de la Caisse de dépôt et placement du Québec, par l'entremise de sa filiale immobilière la Cadim et de la Société en commandite immobilière Solim du Fonds de solidarité FTQ. La Ville de Montréal sera évidemment le maître d'oeuvre dans l'aménagement des infrastructures urbaines. Elle joue donc un rôle important et elle tente effectivement de renforcer l'image de Montréal comme pôle majeur du développement multimédia en Amérique.

¹² Ce critère a été décisif dans le choix de l'emplacement de la Cité du multimédia. La ville se retrouvait avec une réserve importante en quête d'une nouvelle vocation. Il s'agissait d'un espace marginalisé et problématique. De plus, il permettait à la ville de retrouver un retour sur son investissement suite à des projets pour cet espace qui avait avorté.



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

TROISIEME PARTIE

LES DIFFÉRENTS RÉSEAUX

Puisque les acteurs locaux sont insérés dans un environnement complexe et surtout, qui est caractérisé par un contexte d'incertitude, ils ne peuvent maîtriser l'ensemble des informations et des ressources nécessaires pour assumer leur développement. Ils sont donc contraints à effectuer une ouverture sur leur environnement. Cette ouverture se traduit par un processus permanent d'interaction. Ce processus d'échanges sera à la base de la formation d'un système de réseau, auquel nous nous sommes intéressés. Nous évoquons un système de réseau car un territoire est rarement le fruit d'un seul réseau mais il résulte habituellement de plusieurs réseaux qui interpellent les différents acteurs présents. Les différents réseaux qui composent le système de réseau peuvent poursuivre des objectifs différents, peuvent s'entremêler, mais leur présence procure à un territoire une cohérence fonctionnelle.

Notre analyse repose sur une typologie des réseaux en trois catégories : le réseau vertical, le réseau horizontal et le réseau intermédiaire. Ces trois réseaux poursuivent une trajectoire qui, chacune à sa manière, contribue à la dynamique territoriale. Le système de réseaux fait référence à l'ensemble des acteurs qui sont susceptibles par leur activité d'avoir une incidence sur à la fois le développement du secteur et le développement de l'espace de référence. Dans le cadre d'une perspective territoriale, ces réseaux peuvent posséder une importance qui varie selon la trajectoire temporelle.

3.1. Le réseau vertical

La première catégorie est le réseau vertical. Le réseau vertical fait référence à la présence de relations entre des unités productives pour la réalisation d'un bien ou d'un service. Le réseau vertical implique des relations autres que strictement marchandes de type vendeur-acheteur; il suppose plutôt des relations de coopération et de partenariat qui peuvent se concrétiser à l'intérieur de la sphère marchande mais également à l'extérieur de la sphère marchande. Il est constitué strictement d'entreprises. Dans ce type de réseau, seules les entreprises sont interpellées.

L'enquête réalisée auprès des entreprises du secteur révèle que ce type de réseau est relativement peu développé; en effet, les entreprises ne semblent pas entretenir de fortes relations entre elles, bien qu'elles aient des liens au sein du secteur, mais plutôt avec d'autres acteurs que les entreprises. Peut-être les voient-elles encore trop comme des concurrentes, l'idée de se concerter pour faire face aux marchés étrangers ne semblant pas encore admise chez la plupart. Toutefois l'ensemble des entrepreneurs reconnaissent l'importance de faire partie d'une structure résiliente et se disent ouverts à une éventuelle formation de partenariats avec d'autres entreprises. Les raisons évoquées pour expliquer l'absence de ce type de réseau peuvent être à la fois structurelles et conjoncturelles.

Au niveau structurel, la quasi-absence de réseau peut peut-être s'expliquer par l'émergence relativement récente du secteur du multimédia. Il est reconnu que le facteur temporel en est un important dans la réalisation de partenariats. La construction d'un réseau nécessite des relations de confiance entre les partenaires afin d'établir un climat favorable à une ouverture et celle-ci exige une construction qui ne se fait pas spontanément. De plus, la réalisation de produits multimédia, pour la majorité d'entre eux, n'implique pas des ressources importantes et/ou de nombreuses composantes comparativement à la réalisation



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

d'un avion ou encore d'une automobile, d'où peu de besoins de sous-traitance qui pourraient donner lieu à des échanges et de la collaboration. Ainsi la complexité du produit ne réside pas dans la fabrication du produit physique comme tel, mais plutôt dans la conception, ce qui rend plus difficile, aux yeux de certains, la collaboration.

Au niveau conjoncturel, le secteur du multimédia a été fortement touché par plusieurs événements. Outre la crise de la bulle technologique qui a fortement ébranlé non seulement les entreprises mais également la confiance des investisseurs pour le secteur, les phénomènes de fermeture d'entreprises, les acquisitions de firmes suite à la stratégie de la convergence et la réduction de personnel ont fortement contribué à instaurer un certain climat de méfiance. Dans un tel contexte, il apparaît difficile d'établir des passerelles avec d'autres entreprises lorsque l'avenir est caractérisé par une certaine incertitude. En effet, la formation de réseaux implique des coûts qui peuvent s'avérer élevés et difficilement recouvrables si en bout de compte le projet ou la collaboration se réalise pas. Il faut également souligner le ralentissement de l'économie qui voit les budgets de dépenses être réduits pour l'acquisition des produits du secteur.

3.2 *Le réseau intermédiaire*

La deuxième catégorie est le réseau intermédiaire. Celui-ci fait référence aux relations qui interpellent d'une part les entreprises et, d'autre part les organismes qui peuvent supporter les activités de celles-ci. La finalité de ces organismes ne réside pas dans la réalisation et la production de biens et services, mais s'oriente plutôt vers une démarche d'accompagnement dans l'accomplissement de la finalité de l'entreprise. Le réseau intermédiaire peut inclure plusieurs types d'acteurs. Évidemment, les entreprises constituent une présence essentielle. Parmi les autres acteurs possibles, on retrouve essentiellement les institutions d'enseignement, les universités et les centres de recherche publics.

Selon notre enquête, ce type de réseau est marginal. Les raisons principalement évoquées sont surtout la méconnaissance de ces acteurs à l'égard de ce qui se produit dans les entreprises. Il faut également mentionner que les projets dans le multimédia se réalisent souvent dans un horizon temporel qui s'insère dans le court terme, alors que les universités sont perçues par les entreprises comme évoluant sur des perspectives de moyen à long terme. Il y a donc une incompatibilité d'échéancier entre les deux entités. De plus, les établissements universitaires sont souvent perçus par les entreprises locales comme n'étant pas à la fine pointe technologique au niveau du multimédia. Elles trouvent également que la lourdeur administrative des universités est un obstacle à la formation de partenariats. Quoiqu'il en soit, un partenariat a été développé dans le domaine des arts numériques, avec le projet Hexagram, un projet qui réunit des universités (UQAM et Concordia), mais repose aussi sur des collaborations avec le privé. Ce groupe semble susciter une avenue intéressante à long terme et lorsque celui-ci sera bien établi, les entreprises pourraient avoir une plus grande ouverture envers le monde universitaire.

3.3 *Le réseau horizontal*

La troisième catégorie est le réseau horizontal. Le réseau horizontal fait référence à des acteurs locaux qui oeuvrent à l'intérieur des espaces de solidarité, capables d'engendrer des ressources et des compétences nouvelles dont peuvent bénéficier l'ensemble des entreprises du secteur. Ce type de réseau poursuit un double objectif. D'une part, le réseau cherche à établir les modalités afin d'assurer la pérennité et le développement du secteur et, d'autre part, il poursuit également le développement de l'espace de référence. Ce type de



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

réseau contribue à élaborer un consensus territorial et à la création d'une image forte à présenter à l'extérieur. Il va sans dire que la construction d'un consensus territorial peut être l'objet de conflit entre les acteurs locaux, mais au fil des ans, dans le secteur du multimédia et notamment dans la Cité du multimédia, ceux-ci semblent en venir à élaborer une vision commune de leur développement (Bordeleau, 2003; Fontan, Klein et Tremblay, 2005).

Contrairement au réseau vertical et intermédiaire, les acteurs impliqués dans un réseau horizontal sont beaucoup plus variés. Outre les entreprises, il peut être composé de différentes associations à vocation sectorielle ou spatiale, des organismes de développement économique de tout type (publics, privés et parapublics), des administrations publiques (fédéral, provincial, régional, municipal et local), des établissements d'enseignement universitaires et collégial, des individus, etc. De plus, ce n'est pas l'entreprise qui est directement concernée mais plutôt le secteur dans son ensemble ou l'espace de référence des agents impliqués.

Ce type de réseau est celui qui est le plus développé dans le secteur du multimédia dans la région montréalaise. Les nombreuses associations présentes sur le territoire sont un signe évident de l'importance et du dynamisme de ce type de réseau. La majorité des acteurs rencontrés sur le territoire s'affichent comme membres de l'une ou de l'autre de ces associations. Ils perçoivent les activités organisées par celles-ci comme un moyen efficace de se faire connaître et de connaître les autres acteurs locaux. De plus, les différentes associations fournissent aux entrepreneurs de nombreuses informations sur plusieurs sujets qui touchent leur entreprise, qu'ils s'agisse de formation en ce qui concerne la gestion générale (marketing, administration ou financement) ou encore de veille technologique. Ces actions permettent aux entreprises de s'intégrer à leur environnement socio-économique. Ces différentes activités participent concrètement à la formation d'une dynamique d'apprentissage collectif, participant ainsi à la création d'un capital socio-territorial. Ce capital crée une image positive à présenter à l'extérieur.

De plus, ces associations apparaissent comme des plate-formes importantes pour développer des consensus autour des questions d'intérêt général au niveau de l'industrie et ainsi constituer une masse critique représentative auprès des gouvernements. La forte mobilisation des acteurs locaux a largement contribué à une reconnaissance et à l'institutionnalisation du secteur auprès des gouvernements. Cette reconnaissance s'est concrétisée par la mise en place de nombreuses mesures gouvernementales dans le secteur du multimédia, dont la plus spectaculaire est sans aucun doute la création de la Cité du multimédia dans le Vieux-Montréal (Tremblay et Rousseau, 2004)



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

CONCLUSION

Auparavant, l'État central affichait par la planification économique sa capacité à orienter le développement de la société, à prendre en charge l'évolution de l'appareil productif. La fonction des institutions locales était d'administrer les affaires ordinaires et d'adapter au contexte local les décisions dictées d'en haut. Le champ économique se trouvait en quelque sorte à l'extérieur du champ du local. Les institutions locales avaient pour objet d'accompagner la croissance économique. Aujourd'hui, l'État central s'assigne un rôle d'accompagnateur dans l'économie par rapport à une dynamique de restructuration où la légitimité principale est affirmée dans le développement de l'entreprise. Les institutions locales ont été amenées à prendre activement le relais. Cette transformation a mis les acteurs locaux devant de nouveaux enjeux, les obligeant à réexaminer en profondeur et à reformuler les approches locales, leurs objectifs, leurs stratégies et leurs outils.

Ce texte cherchait à montrer que le secteur du multimédia de la région montréalaise pouvant prétendre à l'étiquette de milieu innovateur, même s'il ne s'agit sans doute pas d'un milieu achevé et que les relations pourraient y être plus développées, notamment entre les entreprises. La mise en place de nombreuses structures institutionnelles et le mode de collaboration et d'échanges au sein de ces structures traduisent l'importance que les acteurs locaux ont assumé dans la construction de ce milieu innovateur.

Si cette forte mobilisation locale peut sembler à certains s'être effectuée sous le signe de la spontanéité, elle n'en demeure pas moins le fruit d'une volonté affichée des protagonistes, et en particulier des gouvernements et des représentants du secteur du multimédia. Cette volonté s'est concrétisée par l'élaboration d'une véritable politique industrielle, qui à notre avis a été assez originale, soit celle visant le soutien de la Cité du multimédia en particulier, mais aussi les soutiens importants accordés par des organismes comme Téléfilm Canada et l'Office national du film. Il faut mentionner que le secteur du multimédia est très jeune, c'est-à-dire qu'il a moins de dix ans, ce qui est peu dans le domaine économique. Or, pour développer une telle politique dans une période relativement courte, l'Etat a dû travailler à définir un certain consensus territorial, ce qu'il a obtenu à l'aide de la participation soutenue d'un grand nombre d'acteurs locaux.

La dynamique territoriale illustre la volonté des acteurs locaux à transformer leur comportement en fonction des modifications de leur environnement, à formuler de nouveaux projets, à développer de nouvelles solutions et à mettre en œuvre de nouvelles ressources. C'est grâce à la dynamique des acteurs et des structures institutionnelles qu'ils se sont donnés que sont créés et développés de nouveaux projets. Tout en reconnaissant que le projet est loin d'être achevé, et qu'il connaît actuellement des transformations importantes, il est possible de parler de la fondation d'un véritable capital socio-territorial permettant la constitution d'un milieu innovateur.



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

Références

- Aydalot, P. (1986) L'aptitude des milieux locaux à promouvoir l'innovation. In: Federwisch, J. and Zoller, H.G., (Eds.) *Technologie nouvelle et ruptures régionales*, pp. 41-58. Paris: Economica]
- Aydalot, P. (1984) A la recherche des nouveaux dynamismes spatiaux. In: Aydalot, P., (Ed.) *Crise et espace*, pp. 38-59. Paris: Economica]
- Benko, G.B. and Lipietz, A. (1992) *Les régions qui gagnent. Districts et réseaux: les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris: Presses universitaires de France.
- Camagni, R. (1995) Espace et temps dans le concept de milieu innovateur. In: Rallet, A. and Torre, A., (Eds.) *Economie industrielle et économie spatiale*, pp. 193-210. Paris : Economica]
- Chrétien, D. (2004) Les bagarreurs du multimédia. *L'Actualité* 29, 38-40.
- Courlet, C. (1994) Les systèmes productifs localisés, de quoi parle-t-on? In: Courlet, C. and Soulage, B., (Eds.) *Industrie, territoire et politiques publiques*, pp. 13-32. Paris: L'Harmattan]
- Courlet, C. and Dimou, M. (1995) Les systèmes localisés de production: une approche de la dynamique longue. In: Rallet, A. and Torre, A., (Eds.) *Économie industrielle et économie spatiale*, pp. 359-377. Paris: Economica]
- Crevoisier, O. (1994) Dynamique industrielle et dynamique régionale: l'articulation par les milieux innovateurs. *Revue d'économie industrielle* 70, 33-48.
- Fontan, Klein et Tremblay, (2005, à par.). *Innovation sociale et reconversion économique. Le cas de Montréal*. Paris : L'Harmattan.
- Fontan, J.-M., J.-L. Klein et D.-G Tremblay (2004). Innovation et société : pour élargir l'analyse des effets territoriaux de l'innovation. *Géographie, économie et société*. Paris : Lavoisier. Vol. 6, no 2. pp. 115-128.
- Gordon, R. (1990) Systèmes de production, les réseaux industriels et régions: les transformations dans l'organisation sociale. *Revue d'économie industrielle* 51, 304-339.
- Gouvernement du Canada (2001) Atteindre l'excellence, Investir dans les gens, le savoir et les possibilités, la stratégie d'innovation du Canada. 91 Publication du Gouvernement du Canada. 0-662-86388-7.
- Klein, J.L., Tremblay, D.-G. et J.M. Fontan (2003). Systèmes locaux et réseaux productifs dans la reconversion économique : le cas de Montréal. *Géographie, économie et société*. Vol. 5 no 1. Paris : Elsevier. Mai 2003
- Klein, JL, Fontan, JM, et Tremblay, D.-G. (2001) Les mouvements sociaux dans le développement local à Montréal : deux cas de reconversion industrielle. *Géographie Économie Société*. Amsterdam-Paris : Elsevier. vol. 3, n°2, pp. 247-280



Le secteur du multimédia a montreal peut-il être considéré comme un milieu innovateur ?

- Krugman, P. (1991) History versus expectations. *Quarterly journal of economics* 106, 651-667.
- Lacour, C. (1996) La tectonique des territoires: d'une métaphore à une théorisation. In: Pecqueur, B., (Ed.) *Dynamiques territoriales et mutations économiques*, pp. 25-48. Paris: L'Harmattan]
- Lecoq, B. (1995) La relation technologie-territoire et les milieux innovateurs. *Revue internationale PME* 8, 81-105.
- Maillat, D. (1992b) Milieux et dynamique territoriale de l'innovation. *Revue canadienne des sciences régionales* XV, 199-218.
- Maillat, D. (1995) Milieux innovateurs et dynamique territoriale. In: Rallet, A. and Torre, A., (Eds.) *Economie industrielle et économie spatiale*, pp. 213-231. Paris: Economica]
- Maillat, D., Crevoisier, O. and Lecoq, B. (1991) Réseaux d'innovation et dynamique territoriale, un essai de typologie. *Revue d'économie régionale et urbaine* 407-432.
- Manzagol, C., Robitaille, É. and Roy, P. (2000) Le multimédia à Montréal : le high-tech à la rescousse des espaces fatigués. In: Sénécal, G. and Saint-Laurent, D., (Eds.) *Les espaces dégradés. Contraintes et conquêtes*, pp. 201-217. Montréal: Université de Montréal]
- Perrin, J.-C. (1991) Réseaux d'innovation-milieux innovateurs développement territorial. *Revue d'économie régionale et urbaine* 343-374.
- Poulin, D., Montreuil, B. and Gauvin, S. (1994) *L'entreprise réseau. Bâtir l'organisation de demain*, edn. Montréal: Publi-Relais.
- Proulx, M.-U. (1994) Milieux innovateurs: concept et application. *Revue internationale PME* 7, 63-84.
- Raffestin, C. and Bresso, M. (1979) *Travail, espace, pouvoir*, edn. Lausanne: Editions l'Age d'homme.
- Scott, A.J. and Storper, M. (1992) Le développement régional reconsidéré. *Espaces et sociétés* 7-38.
- Soulaige, B. (1994) La place du politique dans les systèmes productifs localisés. In: Courlet, C. and Soulaige, B., (Eds.) *Industrie, territoires et politiques publiques*, pp. 223-243. Paris: L'Harmattan]
- Tremblay, D. G., Fontan, J.M., J.L. Klein et D. Bordeleau (2002). The development of the relational firm : the case of the Multimedia City in Montréal. In A Holbrook and D. Wolfe (eds.2002).*Knowledge, Clusters and Regional Innovation : Economic Development in Canada*. Toronto-Montréal : Mc Gill Queens Univ. Press. Pp. 161-185.