



Les stakeholders de l'entrepreneurship au Québec, un source de données à la base d'une réflexion holistique en matière d'aide aux entrepreneurs

Éric DORION

Doctorant en administration
Université de Sherbrooke
Professeur au Centro Universitário Feevale
Novo Hamburgo (RS), Brésil
(eric@feevale.br)

avec la collaboration de **Ana Lúcia ROTH**
Professeure au Centro Universitário Feevale
et de **Alexandre ZENI**
Professeur au Centro Universitário Feevale

RS 239, 2755 – CEP 93352-000 – Novo Hamburgo (RS) Brasil

Résumé

Compte tenu de la récente crise industrielle dans la Vale do Rio dos Sinos, le Centro Universitário Feevale implante, comme acteur du développement local, une stratégie d'appui à l'entrepreneurship. La complexité du champs de l'entrepreneurship et le besoin de connaître une réalité structurée en termes de *stakeholders de l'entrepreneurship* a provoqué une recherche exploratoire au Québec afin de développer un outil de réflexion qui permet d'établir une vision holistique de la réalité entrepreneuriale de la région de Novo Hamburgo (RS), Brésil. L'outil développé est original parce qu'il s'applique en contexte réel et qu'il est transférable à quelque milieu que ce soit. Il force une prise de connaissance des stakeholders de l'entrepreneurship du milieu avant de développer des structures organisationnelles destinées à assister les entrepreneurs dans leurs projets d'entreprises.

1. Introduction

Nous sommes à l'époque où le concept d'*entrepreneur* est de plus en plus omniprésent dans les institutions gouvernementales. Il existe plusieurs forces qui expliquent l'intérêt croissant pour le sujet. Par exemple, aux États-Unis, symbole du moteur capitaliste de la planète, voilà bon nombre d'années que le terme *entrepreneurship* est reconnu et sert de référence aux chefs d'entreprises. Au Canada, et plus particulièrement au Québec, les efforts de culturalisation de ce phénomène sont multiples et la société québécoise s'enorgueillit actuellement de ses structures, de ses ressources et des réseaux dont elle dispose pour assister les entrepreneurs en puissance. Au Brésil, des préoccupations telles que le phénomène de création d'entreprises, la pérennité des entreprises existantes et l'urgence de diminuer le taux de mortalité des entreprises par des actes innovateurs sont, toutes, des motivations à la base du développement de l'étude de ce champ de recherche.

Par contre, le développement de la recherche dans le domaine reste encore timide et quelque peu déficient. Le déclin de la grande entreprise alimente des forces socio-économiques variées à l'échelle mondiale, soulevant des questionnements à la fois nombreux, divers et complexes. Dans certains secteurs de l'industrie, le déclin important de l'emploi et les effets dévastateurs du phénomène de la mondialisation à l'échelle locale ont forcé les pouvoirs publics et économiques à revoir leur vision du développement. La reconnaissance des effets de l'*entrepreneurship* et du développement local sur le mieux-vivre d'une communauté constituerait-elle une des principales clés de la solution ?

Le développement local est considéré comme un outil stratégique de développement de l'emploi durable. Une vision qui explique l'effort entrepreneurial que l'on étudie et qui crée un sens en termes d'existence et d'intérêt chez les chercheurs. Les acteurs du développement local sont des *stakeholders de l'entrepreneurship* et tout comme l'or et le cuivre dans une perspective minéralogique, ils cohabitent ensemble et deviennent pour ainsi dire inséparables. Ils constituent le jeu du scénario et des acteurs qui permettent le développement d'une région et l'augmentation de la qualité de vie d'une communauté.

Il en résulte ce phénomène socio-organisationnel important que plusieurs auteurs identifient ou perçoivent dans le creux de leur recherche : *les stakeholders de l'entrepreneurship*. Cette typologie des acteurs qui influent sur le développement de l'*entrepreneurship* est à la fois complexe, exhaustive mais sans aucun doute, nécessaire au développement d'une communauté. Ces acteurs constituent notre champ d'intérêt : quels rôles peuvent jouer ces acteurs du développement de l'État québécois et comment sont-ils différenciés ? Peut-on modéliser notre réflexion afin de développer une organisation qui sera dédiée au développement des *stakeholders de l'entrepreneurship* de la région de Novo Hamburgo ?

2. La problématique de recherche

État le plus septentrional du Brésil, le Rio grande do Sul est le quatrième état le plus peuplé du Brésil avec plus de huit millions d'habitants. Sa capitale, Porto Alegre, est reconnue pour son positionnement stratégique dans le Mercosul. La région métropolitaine de Porto Alegre compte plus de trois millions d'habitants, située à l'embouchure du Rio Guaiaba.

La capitale s'est développée vers le nord dans la vallée du Rio dos Sinos pour créer une région industrielle très dense. La vallée du Rio dos Sinos se perd dans les montagnes de la Serra où l'on retrouve les seuls vignobles du pays qui produisent un vin d'excellente qualité (Région de Bento Gonçalves et de Garibaldi). Le dernier centre urbain important de la vallée est celui de Novo Hamburgo. Le profil socio-économique de la région de Novo Hamburgo est basé sur des activités à la fois industrielles, commerciales et de services. Les principales industries en activité évoluent dans les secteurs du textile, du cuir, du soulier et des artefacts, du bois, du papier, de l'impression et de l'édition, de productions d'équipements et de la transformation de certains métaux. Les activités commerciales dans la région se résument principalement aux commerces de véhicules et de soutien à la communauté. Au niveau des services, la région de Novo Hamburgo se développe autour des secteurs du transport public, de la santé, des activités immobilières, de l'éducation, de l'informatique et des services sociaux et, de l'importation et de l'exportation.

Face à la crise de l'emploi des années 90 au Brésil, les leaders du développement local de la région de Novo Hamburgo (État du Rio Grande do Sul, Brésil) se sont donnés comme but premier de participer au développement local, à la croissance et à la diversification des secteurs de l'économie et au développement de l'entrepreneuriat. Le développement de l'entrepreneuriat constitue une des priorités du plan de développement local et inclut la mise en place d'un noyau d'appui aux entrepreneurs de la région et l'élaboration de programmes de formation en milieu universitaire. Cela présuppose une compréhension des fondements de l'entrepreneuriat fusionnée à leur vision du développement. Un développement local nécessitant l'adoption d'une démarche entrepreneuriale de la part des *stakeholders* du développement et d'une stratégie mobilisant leurs énergies et leurs ressources (Prévost 1990).

Le cas du Québec constitue alors une référence intéressante parce qu'en termes géopolitiques. Une certaine similitude permet de faire un parallèle entre les deux États. Existe-t-il deux nations de population comparable, avec une capitale ou métropole de même envergure en termes de population, d'activités socio-culturelle et économique ; deux états colonisés par les Européens, où une polarisation culturelle latine et germanique sont à la base de ce développement ; deux nations riches par leur histoire et leur proximité à des cultures différentes ; bref, deux États qui, sommes toutes, ont un profil socio-démographique à première vue comparable et susceptible de motiver un rapprochement en termes relations axées sur le développement de la recherche ? Notre questionnement ne constitue pas une explication rigoureuse en termes de justification du choix de notre terrain de recherche. Cette recherche est réalisée en contexte réel et la décision de puiser les données de recherche au Québec se veut interne à l'organisation qui finance la recherche.

3- Réflexion théorique

La majorité des écrits consultés sur le champs de l'entrepreneurship confirme que l'intérêt pour la recherche dans le domaine est jeune. Depuis le début des années 1980, plus de 1000 articles sont publiés annuellement dans des centaines de revues dont certaines spécialisées en PME et en entrepreneurship, et ce, sans compter la prolifération de livres qui traitent du sujet (Vesper, 1998).

L'examen de la documentation permet de constater d'abord une prolifération des définitions basées sur différentes prémisses et paradigmes, l'influence de différentes approches issues de champs de recherche existants mais quand même enclavées de leurs limites respectives et, de certains clivages qu'ils soient géographique ou culturel. La multitude de publications traite des définitions qui abordent autant les perspectives économiques, sociales, référant à des systèmes d'activités, dans une perspective organisationnelle ou praxéologique ou interne à l'entrepreneur tel que les dimension cognitive, psychologique.

Dans un contexte de création d'entreprises, les lectures permettent de constater deux phénomènes intéressants. Primo; la majorité des écrits traitant du sujet transmettent une préoccupation orientée vers deux concepts en particulier; la nécessité d'innover pour atteindre la performance dans la création d'entreprise (Mintzberg, 1999) et, que le phénomène de la globalisation est à l'origine de la vague de rationalisation des entreprises, de la baisse des emplois dans la grande entreprise, de l'augmentation du non-emploi chronique et de la pauvreté sur la planète (Mintzberg, 1999; Dolabela, 1999). L'entrepreneur créateur est un générateur d'emploi et constitue une solution accessible, catalyseur de richesses (Julien & Marchesnay, 1996) et d'innovation (Porter, 1982). la condition première de succès première est la performance économique (Vesper, 1998; Mintzberg, 1999).

Une évolution clivée sous l'effet de paradigmes de recherche

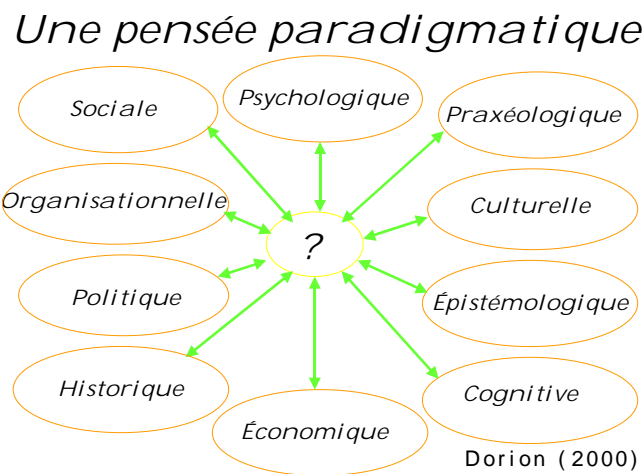
Quoique certains chercheurs réputés soient sceptiques sur la portée scientifique et la profondeur que les paradigmes peuvent soulever, en termes de positionnement, un paradigme constitue une façon de penser et de voir le monde (d'Amboise, 1997). Pour certains, chaque paradigme subit l'influence d'autres visions. Il en va de soi. Il offre des points de vue différents de la réalité entrepreneuriale. Avant d'initier la revue de chacun de ces paradigmes, un point est à retenir : chaque paradigme est mutuellement exclusif, quoiqu'ils soient tous et chacun complémentaires. De plus, nous négligeons systématiquement le fait que certains paradigmes soient plus utilisés que d'autres par la communauté scientifique ou praticienne parce que, dans une perspective ontologique, cela ne constitue pas, en soi, de différenciation dans les liens de causalité. Cela nous amène à nous questionner; non pas sur la légitimité et sur la qualité des contenus mais plutôt sur le positionnement que les chercheurs font dans le cadre de leurs recherches : les paradigmes.

La pensée de Vesper (1998) constitue le fondement de nos écrits et notre source d'inspiration :

We should also have more and better paradigms for grasping the field of entrepreneurship to transmit its growing body of knowledge to others
(Vesper, 1998, page 4)

Nous proposons au lecteur d'avoir une pensée paradigmatique (Figure 1). Ce positionnement justifie notre questionnement parce qu'il motive notre réflexion dans un contexte entrepreneurial.

Figure 1: Connaître l'entrepreneur par



De cette multitude de visions se développe un questionnement varié. La complexité du champs de l'entrepreneurship force à se pencher sur diverses approches qui touchent, d'une part, à la réalité historique, où l'on retrouve une réflexion logique basée sur l'avènement des faits en terme temporel. L'évolution de la recherche constitue le chaînon de la pensée du sujet et permet de se situer en perspective face à la réalité du champs de recherche. cognitive, en termes de savoir-faire, de savoir-être, de savoir-vivre ou de vision proprement dite de l'entrepreneur ou, d'autre part, à une perspective organisationnelle où se conjuguent trois réalités de pensée. Une dite praxéologique, se référant principalement au processus de création d'entreprise et aux attendants procéduraux de la création d'une entreprise. Une autre se référant à la vision sociale et qui élabore sur l'importance du modèle social pour l'entrepreneur et de sa famille comme point de référence et d'orientation à l'organisation. Enfin, la pensée organisationnelle proprement dite, qui touche à la fois les visions internes et externes à l'organisation en tant que système; les *stakeholders* de l'entrepreneurship.

La pensée économique constitue la base pionnière de ce champs de recherche et se fonde sur les attraits que constituent la création de valeur en termes de contribution à la société. Le prolongement de notre réflexion porte aussi sur la dimension psychologique qui permet au lecteur de réfléchir sur le profil de l'entrepreneur et les attendants que cela comporte. La dimension politique suscite un questionnement sur des questions de leadership et d'autorité en

termes d'actes de décision comme objet de négociation, qui ressort un questionnement parfois fragmenté. Le paradigme épistémologique permet de situer le chercheur face à l'origine logique, la valeur et la portée du champs de recherche.

Cette recherche nous mène au paradigme culturel. Non obstant son essence, nous croyons que la dimension culturelle a des effets sur les autres paradigmes et cela constitue le centre de notre réflexion. Les effets du milieu sur le développement de la recherche sont équivoque et sans contestation une réalité à respecter.

Conséquemment, tous besoins de recherche peuvent limiter la réflexion à un ou plusieurs paradigmes, et ce, dépendant des objectifs de recherches. Suite à la demande de l'institution universitaire, notre réflexion se base sous le paradigme organisationnel.

Un regard plus approfondi du paradigme organisationnel. L'étude des travaux de recherche en entrepreneurship touchant les organisations est récente. Les travaux de, de K. Vesper (1980), de M. Porter (1982), de P. Drucker (1985) et de William B. Gartner (1989) sur les organisations ont initié une multitude de recherches. À la lecture des écrits sur le sujet, nous discernons différentes préoccupations des chercheurs mais une préoccupation de recherche nous touche : les *stakeholders de l'entrepreneurship* externes à l'organisation proprement dite.

Un des principaux aspects décelé chez les chercheurs est la problématique entourant les carences touchant les organisations. Les entrepreneurs font face à différents obstacles tel que le manque de ressources financières, le manque d'information sur certains aspects de l'entreprise, qu'ils souffrent d'un surplus de taxes et parfois, d'un taux d'inflation trop élevé (Young & Welsh, 1993). Dans de telles circonstances, il est impératif que les *stakeholders de l'entrepreneurship* développent des stratégies de développement et des outils qui répondent aux carences organisationnelles trop souvent fatales pour la survie des organisations.

La perspective écologique du paradigme organisationnel, une pensée axée sur les populations. La pensée écologique favorise l'approche selon laquelle la performance de l'entrepreneur, qu'il soit dans un contexte de création d'entreprise ou non, est expliquée par l'environnement auquel il fait face (Béchar, 1996) plutôt que par les interactions entre les stratégies de création et l'environnement (Shane, Kolvereid & Westhead, 1991). Cette pensée se veut principalement déterministe.

Certains concepts mis en valeur dans la multitude de recherches convergent sur les aspects suivants : l'importance des facteurs locaux (Reynolds & Maki, 1990), l'impact du milieu et de la structure industrielle sur la performance entrepreneuriale (Eisenhardt & Schoonhoven, 1990), l'impact des ressources économiques (Verstraete, 1997), l'importance de la fiscalité, des programmes et de la réglementation (Fortin & Toulouse, 1996), l'importance d'avoir accès aux fournisseurs et aux marchés (Eisenhardt & Forbes, 1984). L'importance de la disponibilité et du coût de la main-d'œuvre (Vesper, 1990). L'accès à un support organisationnel (Dorion & Prévost, 2000) L'importance d'avoir accès au capital de risque (Young & Welsh, 1993) et l'accès aux incubateurs d'entreprises (Dorion & Prévost, 2000).

Les attraits de la perspective écologique repose sur les *stakeholders de l'entrepreneurship* externes à l'organisation proprement dite; qui sont en interaction avec l'organisation, qui influencent et qui agissent sur leur évolution. Lorsque le chercheur recherche à connaître les liens entre le profil de l'entrepreneur, il touche à une caractéristique spécifique de l'entrepreneurship qui est unique pour son rapport au système des organisations en tant qu'environnement. Il traite de l'importance et du rôle des *stakeholders* dans un système fermé, celui des *stakeholders de l'entrepreneurship*. La réflexion se base sur le paradigme organisationnel en privilégiant, tel que Belley (1989) le mentionne, une perspective plutôt écologique.

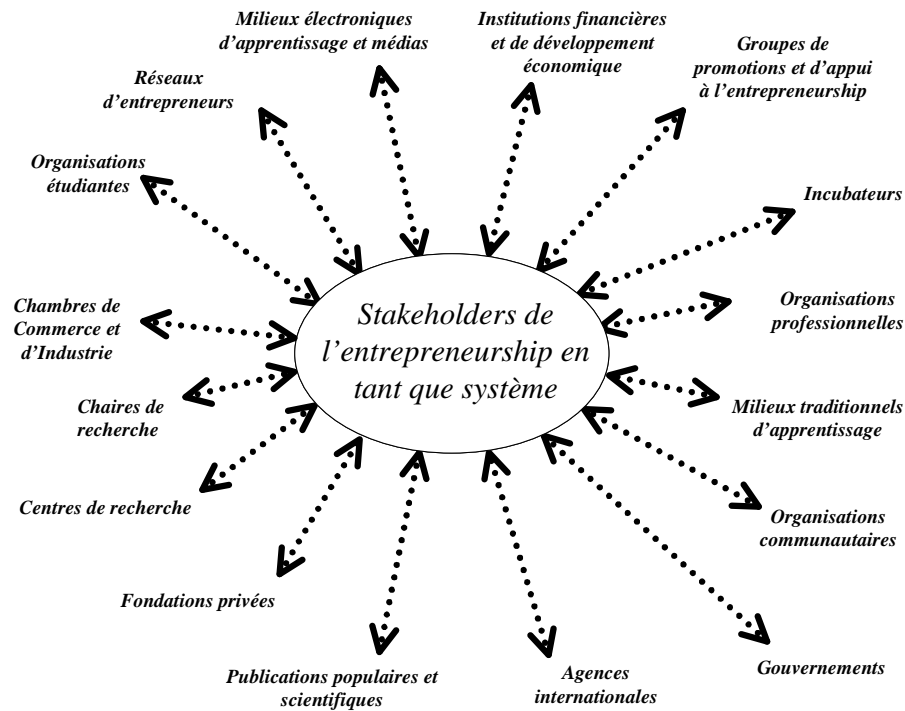
Le développement local : une réalité touchant le champs de l'entrepreneurship.

Selon Prévost (1990), le développement local est un processus émergent, endogène qui émerge des initiatives et du dynamisme des communautés locales. Le développement local valorise l'entrepreneurship et les P.M.E. locales comme source de création d'emplois. La création d'entreprises et la formation d'entrepreneurs sont d'emblée le champ d'action privilégié des communautés locales pour assurer leur développement économique. Selon l'auteur, le développement local nécessite l'adoption d'une démarche entrepreneuriale de la part des stakeholders du développement et d'une stratégie mobilisant leurs énergies et leurs ressources.

Les acteurs du développement local constituent en soi ceux qui contribuent à mettre en pratique les stratégies de développement prescrites. Pour s'assumer, une communauté doit retrouver sur son territoire sinon le maximum, du moins suffisamment de leviers économiques, décisionnels, financiers et culturels pour influencer son avenir de façon positive et assurer elle-même une grande partie de l'accroissement de son bien-être.

Il n'est pas possible de parler vraiment de développement sans inclure dans le débat local tout un ensemble d'éléments normalement exclus du discours de l'analyse économique, soit les aspects politiques, sociaux, culturels, qui en fait, sont susceptibles d'aider à mieux saisir et à influencer la réalité du développement. L'auteur considère que la population, la culture, le territoire, l'organisation sociale et, les appareils productif et décisionnels constituent autant de cibles potentielles et de leviers qu'une communauté peut activer pour accroître son patrimoine socio-économique et s'inscrire de façon durable sur une trajectoire de développement. Ces leviers forment le capital socio-économique d'une communauté, son patrimoine.

En se basant sur la vision déterministe de Belley (1995) des organisations en tant que système et en se référant à une vue d'ensemble des infrastructures éducatives (Béchar, 1994) comme champs d'action de l'entrepreneur dans son processus d'apprentissage et, à la vision de Prévost (1990) du développement local, nous présentons le modèle des *stakeholders de l'entrepreneurship* en tant que système (Figure 2).

Figure 2 : Les *stakeholders* de l'entrepreneurship en tant que système

4- La démarche de recherche

L'objet d'étude : L'objet de cette étude touche les *stakeholders* de l'entrepreneurship au Québec. Ces organisations qui constituent un ensemble important intervenants qui interviennent auprès des entrepreneurs n'a pas réellement fait l'objet d'étude dans une perspective entrepreneuriale. Seulement les travaux de Bherer et Desaulniers (1998) sur les groupes intermédiaires à vocation économique de service aux entreprises est une première en termes de typologie touchant les organisations québécoises d'aide aux développements. Ces organismes naissent parfois pour des raisons de politiques gouvernementales axées sur le développement économique, pour des raisons de formation ou pour des dynamiques sociales propres à un milieu spécifique. On constate aussi que les rôles de ces organismes sont très diversifiés, que leur champs d'intervention est circonscrit et que les interactions entre chaque groupe sont généralement absentes. Cette situation constitue une première source d'interrogation sur le besoin de convergence des actions faites par ces différentes organisations.

Il importe de préciser les limites de l'objet d'étude. Pour des raisons d'ordre pratique et compte tenu des barrières imposées aux chercheurs en termes de culture et de capacité de communication, cette recherche qualitative s'est réalisée dans l'étude d'un échantillonnage assez restreint, soit de 63 entrevues au sein de 53 organisations, soulevant des réflexions sur 96 types d'intervention d'aide aux entrepreneurs.

Notre intérêt ne porte pas uniquement sur des groupes traditionnels de formation ou de financement mais plutôt sur des organismes qui posent des gestes concrets dans le spectre des actions se référant à l'appui aux entreprises, la recherche et la formation ou, à l'information auprès des nouveaux entrepreneurs.

En se basant sur les réflexions de Bherer et DesAulniers (1998) et considérant le profil des organisations qui interviennent auprès des entrepreneurs québécois, nous considérons que les *stakeholders de l'entrepreneurship* sont des organisations dont l'essence même est d'offrir de l'information, de l'appui, de la formation ou des services spécialisés de recherche aux entreprises et aux entrepreneurs. Ces organisations facilitent le développement de l'entrepreneurship en prenant assise par l'intervention d'individus impliqués dans leur domaine ou leur collectivité et se définissent sur une base d'intervention, de représentation ou de mission d'appui et de formation. Cette définition fournit les repères opératoires essentiels à l'initiation de l'enquête.

La stratégie de recherche : Le côté exploratoire de cette recherche force une stratégie à volets multiples mais les contraintes culturelles, de temps et de ressources financières limitent la recherche à une exploration par voie d'entretiens et revue des écrits. L'interprétation des résultats et leur évaluation suscitent, dans un tel contexte, certains problèmes que le Poste de Pilotage, composé de chercheurs et d'intervenants du milieu, a grandement aidé à résoudre.

Les méthodes d'investigation privilégiées auxquelles nous avons eu recours ne permettent pas de lever toutes les limites d'une enquête de ce type. En dépit de ces contraintes, nous croyons présenter une image fidèle et nuancée de la situation des *stakeholders de l'entrepreneurship* au Québec. Cette exploration permet de mettre en valeur les points névralgiques touchant les organisations d'aide aux entrepreneurs et de soulever un questionnement sur la systématisation de ces actions en termes de support aux entrepreneurs.

5- Résultats de la recherche

La compilation et l'étude des données sont répertoriés en onze groupes différents. Les concepts de structure administrative, de conseils et d'organigramme, de clientèle, de formes de fonctionnement, de formes de financement, de résultats, de types de réseaux, de mission, de caractéristiques, de finalités, d'objectifs, de services et de temps d'existence constituent la base de notre questionnement. initialement, une description individuelle des organisme est réalisée pour ensuite être analysée par différents croisements de données.

Un premier aspect à soulever de l'ensemble des *stakeholders de l'entrepreneurship* interrogés concerne la répartition du champs de leurs actions. En effet, la moitié d'entre eux constituent 16% des organismes actifs auprès des entrepreneurs. On fait référence aux organismes actifs dans les milieux électroniques d'apprentissage, aux organisations étudiantes, aux Chambres de Commerce, aux Fondations privées, aux Agences internationales, aux organisations professionnelles, aux Chaires de recherches et aux organisations communautaires. Plus de 30 % des organismes sondés sont actifs en tant qu'incubateurs d'entreprises, comme milieux traditionnels d'apprentissage, agissent comme Centre de recherche et ou dans les publications populaires et scientifiques. La majorité des *stakeholders de l'entrepreneurship* interviennent

comme groupe de promotion et d'appui, comme organismes de réseaux d'entrepreneur, comme organisme de développement économique et de financement et comme organisme gouvernemental.

Ces résultats laissent percevoir un clivage, d'une part, entre des actions d'appui, de réseau, de formation et de financement, et d'autre part, entre des actions plus spécifiques tel que la recherche scientifique, l'appui sous forme de réseaux étudiants, médiatiques, électroniques, commerciaux ou internationaux.

Un regard sur les différentes structures organisationnelles fait ressortir des différences intéressantes quant à la complexité et au niveau de formalité que l'on perçoit. Les structures dites complexes sont élaborées, avec des Conseils d'administration distant des opérations avec un corpus organisationnel plutôt lourd. Les structures simples sont contraires aux structures complexes et laisse entrevoir un rapprochement entre laisse centres de décisions, suggérant une structure plus organique (Sirois, 1999). De plus, ces organisations varient dans leur approche managériale. Certaines ont un côté plus informel, laissant confondre les acteurs aux contextes décisionnels. Les communications sont plus informelles, donc plus fréquentes.

L'étude des données démontre que plus de la moitié des organisations sont à la fois complexes et formelles; que plus des trois-quart sont complexes mais que 40 % d'entre elles sont plutôt informelles. Ces résultats explique la distribution initiale constatée dans les types d'interventions des différents *stakeholders de l'entrepreneurship*. Les organismes d'appui, de formation, de financement ou gouvernementaux ont des structures plus bureaucratisée.

En termes de profil des clients, nous cherchons à connaître qui sont les organisations qui sont reçues par les *stakeholders de l'entrepreneurship* et quel est leur profil institutionnel. Nous voulons savoir si les organisations servent une clientèle générale ou plutôt spécifique. Les résultats démontrent que 90 % de la clientèle reçue est privée, dont 66 % est spécialisée et 33 % est plutôt générale, laissant 12 % des *stakeholders de l'entrepreneurship* au secteur public. Cela soulève un questionnement sur le profil des clientèles. Une différenciation est remarquée quant aux secteurs d'intervention. En effet, auprès des clientèles différenciées, on retrouve auprès des *stakeholders de l'entrepreneurship* des organisations évoluant dans des secteurs exclusivement culturel¹, technologique², social³, éducationnel⁴ ou simplement économique. Auprès des clientèles générales, la majorité des organisme offrent un service de nature plutôt général.

Quant aux formes de fonctionnement, les *stakeholders de l'entrepreneurship* se différencient en termes d'intervention sur le terrain. Certains organismes agissent directement auprès des entrepreneurs tandis que d'autres vont apporter un support quelconque auprès des organisation qui assistent les entrepreneurs. Les organismes dits de première ligne, soit ceux qui agissent directement auprès des entrepreneurs constituent 85 % des *stakeholders de l'entrepreneurship*.

¹ SODEC: Société de Développement des Entreprises Culturelles

² CRIM : Centre de Recherche Industriel de Montréal

³ SDA : Société de Développement Angus

⁴ La Chaire en Entrepreneurship MacLean Hunter – HEC/Université de Montréal

En termes de financement, l'action communautaire et personnelle ne constitue que 14 % des actions répertoriées, les gouvernements constituant une source première de disponibilité de capital. Un aspect intéressant est la syndication entre les partenaires du financement. Que ce soit les gouvernements, les entreprises privées ou les organisation elle-mêmes, il existe une synergie intéressante entre ces trois groupes expliquant une stratégie de partage du risque.

Une question plutôt intéressante ressort des résultats escomptés. Les résultats envisagés par chacun des *stakeholders de l'entrepreneurship* suscitent certaines interrogations quant aux critères de performance sélectionnés. En effet, cinq concepts spécifiques sont mis en valeur par les *stakeholders de l'entrepreneurship*. L'appui aux entrepreneurs est privilégié par 75 % ces organisations, la création d'entreprises est privilégié par plus de la moitié d'entre elles, la formation par 44 % d'entre elles, le développement des connaissances et l'emploi suivent avec moins de 30 %. Ces priorités supposent que les critères de performance débordent des simples profits, ce qui laisse sous-entendre une convergence en matière d'évaluation de la performance des *stakeholders de l'entrepreneurship* et qui explique les efforts de syndication en termes de partage du risque et du rôle social des organisations.

En termes de réseaux établis par les *stakeholders de l'entrepreneurship*, nous constatons deux approches distinctes mises en valeur par les *stakeholders de l'entrepreneurship*. Celles qui, d'une part, mettent en priorité les réseaux formels et celles qui préfèrent évoluer par des relations plutôt informelles. La relation est deux pour un en termes de préférences pour les réseaux formels. Nous croyons que cette approche corrobore avec les stratégies de formalisation mises de l'avant par les grandes institutions, qui constituent la majorité des actions portées auprès des entrepreneurs. les plus petites organisation, qui prônent une dimension organisationnelle plutôt organique, ont tendance à privilégier les relations plutôt informelles.

Les objectifs et les missions établis par chaque *stakeholder de l'entrepreneurship* sont clairs et bien définis. Ils positionnent leurs orientations à partir des mots-clés suivant : formation, éducation, soutien, information, appui financier et recherche. Les objectifs et les missions de ces *stakeholders* constituent un point de convergence important à retenir en termes de typologie des actions répertoriées. La distribution de ces priorités auprès des *stakeholders* est étrangement équivalente; de l'ordre de 40 à 60 %. Cet équilibre constitue un signe de clarté en termes de choix et de distribution des priorités.

Nous définissons les caractéristiques des *stakeholders de l'entrepreneurship* par l'origine de l'organisation en termes socio-politique. On constate que la moitié des organismes sont publics tandis qu'un quart d'entre eux sont de sources privées. Les autres sont mixtes. Les faibles rendements économiques de ces organisations expliquent le support des gouvernements à leur pérennité mais aussi le rôle social de ces organisations sert de raison d'être à leur existence. En termes de finalité économique, près de 90 % de ces organisations sont sans but lucratif, ce qui explique une fois de plus leur rôle socio-économique.

Les services offerts touchent donc à l'information et la sensibilisation, à l'évaluation de projet, l'appui et l'orientation en termes de développement, à la formation en

entrepreneurship, au réseautage et à la recherche, qu'elle soit appliquée ou scientifique. Leurs actions ont des effets dans des champs bien spécifiques de l'industrie québécoise. Ils réfèrent aux milieux culturel, technologique, social, éducationnel et économique.

6- L'émergence d'un modèle de réflexion

Considérant que les États⁵ du Rio Grande do Sul et du Québec prétendent à différentes cultures, à des économies et des sociétés particulières, dont coexistent des acteurs du développement avec des objectifs similaires où les expériences de développement local, d'entrepreneurship, de formation et d'éducation, de réseautage font partie de l'agenda du quotidien, il devient intéressant de s'arrêter à la réalité québécoise pour ainsi réfléchir à un modèle d'organisme d'appui à l'entrepreneurship. Les travaux de Bherer et Desaulniers (1998) offrent un exemple de réalité étoffée en termes de force de développement local. Les mil deux-cents organismes québécois d'aide à l'entrepreneurship constituent une toile exemplaire pour quelconque État.

Les auteurs Bherer et Desaulniers (1998) sont explicites quant à leur version face à la situation québécoise. Selon eux, l'apparence du chaos et de la désorganisation des *stakeholders de l'entrepreneurship* offrent des solutions différenciées aux entrepreneurs, où le savoir partagé devient une composante essentielle de la compétitivité. Leur diversité s'érige en fonction d'une économie éclatée et les pousse à se réunir selon des modes associatifs et de proximité.

Nous constatons que *les stakeholders de l'entrepreneurship* évoluent dans cinq secteurs d'intervention, répondant ainsi aux besoins de la société québécoise. Le milieu **culturel** réfère aux actions artistiques, musicales et de création. Le milieu **social** fait référence à la valorisation et la réinsertion des personnes en milieu des affaires. le milieu **éducationnel**, d'où peut surgir des entrepreneurs de haut niveau, est d'abord responsable de former des entrepreneurs de potentiel et de développer des contenus pédagogiques qui répondent aux besoins de la société. Le milieu **technologique**, privilégiant la production de contenus technologiques innovateurs et porteurs de nouvelles entreprises et, le milieu **économique** qui constitue la base des entreprises en général créées afin de générer des valeurs ajoutées.

Une vision holistique instrumentale constitue une base de réflexion légitime et concerne pour le moins les dimensions suivantes :

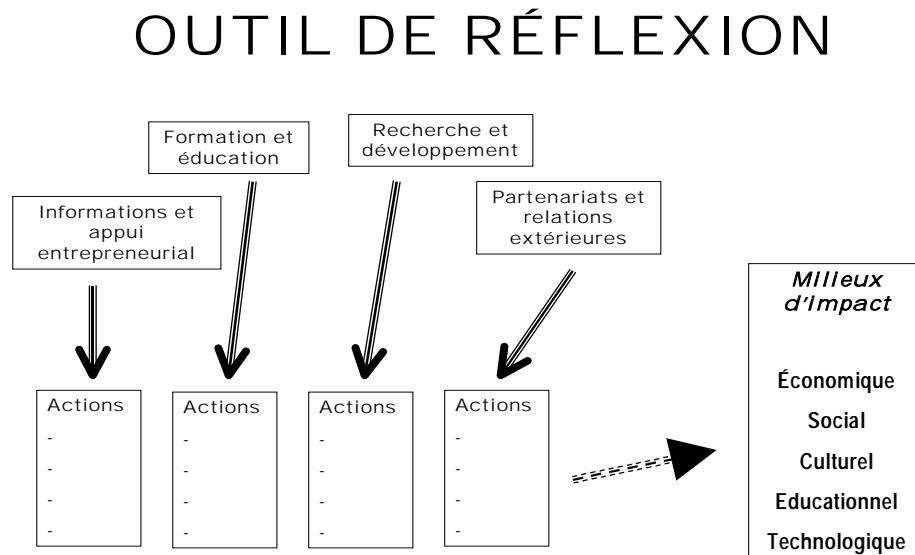
- Information;
- Appui;
- Recherche (appliquée et scientifique);
- Formation; et
- Réseautage.

⁵ États en termes de regroupement politique et territorial nonobstant l'état d'autonomie pure

- 1- **Information** – Le développement d’une base de données d’informations destinées aux entrepreneurs en devenir afin de les sensibiliser sur la réalité entrepreneuriale; un outil efficace et rapidement disponible pour les entrepreneurs, les éducateurs, les institutions, les gouvernements, ou quiconque intéressé au développement de l’entrepreneurship;
- 2- **Appui** – Une infrastructure de soutien aux entrepreneurs et aux entreprises en démarrage ou en croissance destinée à l’appui, aux conseils, à l’accompagnement de l’entrepreneur vers des objectifs prédéfinis;
- 3- **Recherche** – La recherche est la base de la connaissance, de l’innovation, de la création et du développement; parce que sans action de recherche, la prise de décision devient stérile et ne permet pas un développement;
- 4- **Formation** – La pérennité du développement repose dans la formation, l’éducation constitue les fondements d’un processus menant au succès entrepreneurial, développant des savoir-faire, et des savoir-vivre essentiels à une croissance soutenue;
- 5- **Réseaux** – Le développement des savoir-être de l’entrepreneur passe par les liens qu’il cultive et qu’il développe. Sa capacité à communiquer et à bénéficier de ses relations constitue un autre fondement de son succès.

A partir de ces considérations, nous croyons possible de systématiser la réalité entrepreneuriale comme outil de réflexion sur les actions de développement de l’entrepreneurship (Figure 3).

Figure 3 : Outil de réflexion sur les actions de développement de l’entrepreneurship



Cet outil permet la mise en place d'organisme d'aide au développement des entrepreneurs en fonction des réalités du milieu. Nonobstant les objectifs définis par les acteurs du développement local, les actions posées doivent porter sur les champs de développement local d'une région. L'aspect intéressant de ce modèle est qu'il dirige les actions à poser dans un cadre de développement d'une région mais qu'il a la flexibilité de s'adapter à la réalité de cette région. Les limites de ce modèle reposent d'abord sur le côté générique qu'il soulève. Le modèle ne constitue pas un livre de recettes en matière de management stratégique ou opérationnel, il force l'utilisateur à reconnaître la réalité et son milieu avec de poser des gestes qui, parfois, ne répondent pas aux besoins réels du milieu.

Cette approche permettra de déterminer les modalités de mise en oeuvre d'une stratégie de partenariat avec les organismes de développement. Le choix et les enjeux des partenariats souhaités ?

Enfin, ce cadre méthodique soulèvera des réflexions et de révisions continues sur les modèles organisationnels issus de réflexions initiales. Sachant qu'il s'agit d'orchestrer les actions sans contraindre à l'uniformité, il convient d'accepter comme une contribution positive les initiatives du milieu pour contribuer au développement local. Le rôle de l'État consiste ainsi à canaliser l'expertise citoyenne vers la mission publique d'aide à l'entreprise et au développement économique.

Conclusion

Nous avons introduit la réalité entrepreneuriale en considérant toutes les facettes exploitées dans une perspective paradigmatique. Les actions de recherche commandées par notre institution universitaire reposent principalement dans une perspective organisationnelle. Face à la complexité que constitue le champs de l'entrepreneurship, et compte tenu des besoins spécifiques des régions en termes de développement local, cette initiative constitue une solution, à la fois pratique parce qu'elle s'intègre facilement dans le milieu, mais réaliste dans un contexte entrepreneurial parce qu'elle répond aux besoins des *stakeholders* du développement local. Elle se veut innovatrice parce qu'elle est le théâtre de la création d'un modèle de réflexion transférable dans quelque milieu que ce soit. Ce concept permet le développement d'une vision holistique des dynamiques entrepreneuriales, tout en considérant l'importance des différents milieux comme le théâtre du développement de l'entrepreneurship.

Bibliographie sommaire

- Béchar, J.-P. (1994). *Les grandes questions de recherche en Entrepreneurship et Éducation*. Chaire Maclean Hunter, cahier de recherche N^o 94-11-02, Montréal, document non publié, HEC.
- Belley, A. (1989). *Les milieux incubateurs de l'entrepreneurship*. Québec, Fondation de l'Entrepreneurship.
- Belley, A., Dussault, L. et Lorrain, J.(1995). L'essaimage: Une stratégie délibérée de développement économique. In *Colloque de la Fondation de l'Entrepreneurship*, Proceedings, Québec.
- Bherer et DesAulniers (1998), Les groupes intermédiaires à vocation économique, *Observatoire de Développement Économique du Canada*, Montréal.
- D'Amboise, G. (1997). La recherche en gestion des PME: Des paradigmes en évolution, *Revue Recherches qualitatives*, vol. 17, 23-43.
- Dolabela, F. (1999). Uma revolução no ensino universitário de empreendedorismo no Brasil. A metodologia da Oficina do Empreendedor, *Universidade de Minas Gerais, FUMSOFT, Belo Horizonte*, Brasil, Document inédit.
- Dorion, E. & P. Prévost (2000). Les incubateurs d'entreprise : État de la situation, IRECUS, *Université de Sherbrooke*, Document inédit.
- Drucker, P. F. (1985). *Les entrepreneurs*. Paris: Hachette. Édition originale: *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. London: Heinemann.
- Drucker, P. F. (1998). The discipline of innovation. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 76(6), 149-157.
- Eisenhardt, K. & Forbes, N. (1984). Technical entrepreneurship: an international perspective. *Colombia Journal of World Business*; Winter, 31-38.
- Fortin, P.A., Toulouse, J.-M. (1996). *Une mentalité et un nouveau discours à intégrer: entrepreneurship et création d'emploi*, Fondation de l'Entrepreneurship: Centre de documentation. Charlesbourg.
- Gartner, W.B. (1989). Who is an entrepreneur? is the wrong question. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 13(4), 47-68.
- Julien, P.A. et Marchesnay, M.(1996). *L'Entreprenariat*. Paris: Economica.
- Mintzberg, H. et al. (1999). *Safari strategy. A guided tour through the wilds of strategic management*. The Free Press, new York.
- Porter, M. E. (1982). *Choix Stratégique et Concurrence*. Paris: Economica.
- Prévost, P. (1990). *Entrepreneurship et développement local: des initiatives pour relever le défi de l'emploi* ; Ed Transcontinental, Fondation de l'Entrepreneurship Montréal.
- Reynolds, P., & Maki, W.R.(1990). *Business volatility and economic growth*. Minneapolis: Regional Economic Development Associates.
- Shane, S., Kolvereid, L. et Westhead, P. (1991). An exploratory examination of the reasons leading to new firm formation across country and gender. *Journal of Business Venturing* (6): 431- 446.
- Verstraete, T. (1997). *Modélisation de l'Organisation initiée par un créateur s'inscrivant dans une logique d'entreprenariat persistant*. Thèse soutenue et présentée publiquement en vue de l'obtention du Doctorat de l'Université en Sciences de Gestion, université des Sciences et Technologies de Lille. Institut d'administration des Entreprises.

- Vesper, Karl H. (1980). *New Venture Strategies*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc.; 1980.
- Vesper, K. H. (1990). *New Venture Strategies*. Revised Edition. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Vesper, K. (1998)., Unfinished Business (Entrepreneurship) of the 20th Century, *USASBE Address*, University of Washington State, janvier, San Diego, CA⁶.
- Vesper, K & Gartner, B. (1999). *University Entrepreneurship Programs*. Lloyd Grief Center for Entrepreneurial Studies, Marshall School of Business.
- Young, E.C. & Welsh, H.P. (1993). Major elements in entrepreneurial development in central Mexico. *Journal of Small Business Management*, octobre, 80-85.

⁶ CA est l'abréviation de l'état américain California