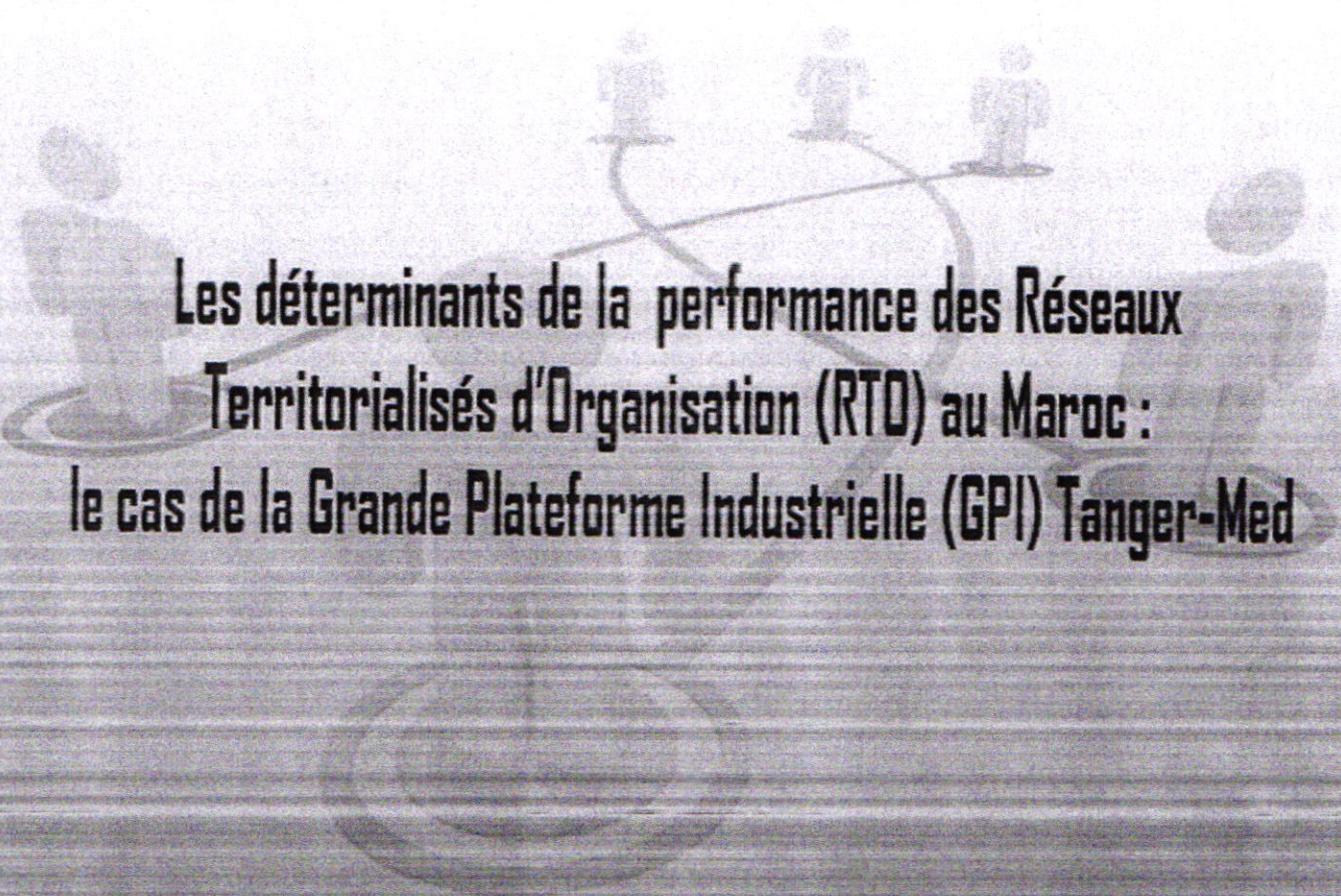


**Publications de la Faculté des Sciences Juridiques,  
Economiques et Sociales de Meknès**

**Série : Etudes et Recherches**



**Les déterminants de la performance des Réseaux  
Territorialisés d'Organisation (RTO) au Maroc :  
le cas de la Grande Plateforme Industrielle (GPI) Tanger-Med**

**Fatiha ADDYOUBAH**

**Numéro 2**

**2018**

## TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS.....	3
LISTE DES ABRÉVIATIONS ET DES ACRONYMES .....	7
RÉSUMÉ :.....	11
ABSTRACT : .....	13
SOMMAIRE .....	16
<b>Chapitre I : L'évolution des réseaux territorialisés d'organisation: une approche conceptuelle et historique.....</b>	<b>40</b>
<i>Section I: Les Réseaux Territorialisés d'Organisation: une approche conceptuelle .....</i>	<i>45</i>
1. Les Réseaux Territorialisés d'Organisation (RTO) : retour sur leur définition.....	46
2. Le RTO : un concept au carrefour du réseau et du territoire	48
2.1. L'aspect réticulaire du mot « réseau » : vers une définition.....	49
2.2. La polysémie du mot « territoire » : la dichotomie « espace »/« territoire »... ..	50
<i>Section II: Les Réseaux Territorialisés d'Organisation : une approche historique .....</i>	<i>67</i>
1. La genèse des RTO : les travaux des précurseurs .....	68
1.1. La concentration des activités productives dans la pensée classique .....	68
1.2. La théorie des pôles de croissance : l'analyse de la polarisation .....	77
2. L'approche territorialiste de localisation des activités productives agglomérées: pourquoi les territoires qui gagnent gagnent-ils ? .....	84
2.1. Du District Industriel (DI) au Système Productif Local (SPL) .....	84
2.2. Les clusters : une forme territorialisée évolutive .....	97

2.3.	Les pôles de compétitivité : l'expérience française ....	102
2.3.1.	Les pôles de compétitivité : essai de définition	102
2.3.2.	Pôle de compétitivité versus cluster	105
3.	Panorama des modèles économiques des réseaux territorialisés d'organisation : des expériences de bonnes pratiques	107
3.1.	Le modèle italien : le district de Sassuolo en Emilie Romagne.....	108
3.2.	Le modèle américain : la Silicon Valley .....	111
3.2.1.	La Silicon Valley : un peu de l'histoire !	112
3.2.2.	Les facteurs clés de succès du modèle de la Silicon Valley	114
3.3.	Le modèle français: Sophia-Antipolis.....	119

**Chapitre II : Les Réseaux Territorialisés d'Organisation : les déterminants de leur performance..... 127**

*Section I : Les déterminants structurels de la performance des RTO: une approche par les externalités et les effets de proximité ..... 130*

1.	La performance : un concept plurivoque.....	131
1.1.	La performance : une saga de définitions .....	131
1.1.1.	.....L'efficacité	133
1.1.2.	.....L'efficience	133
1.1.3.	La pertinence	133
1.2.	L'évaluation versus mesure : quels liens ?.....	134
2.	Les déterminants structurels de la performance collective des RTO : une approche par les externalités .....	137
2.1.	Les externalités d'agglomération : une première explication de la performance des RTO.....	138
2.1.1.	Les externalités pécuniaires	138

2.1.2. Les externalités de connaissances	
141	
2.2. Les externalités Porteriennes : la coopération comme source de performance des entreprises.....	148
2.2.1. La coopération au sein des clusters : une logique mêlant concurrence et coopération .....	149
2.2.2. La taille du cluster	
155	
2.2.3. La spécialisation versus la diversification: les éléments du débat .....	157
2.2.4. Le niveau de connectivité du cluster	
160	
3. Les formes de proximité et les modalités d'interaction entre les acteurs : précisions et compléments .....	162
3.1. L'approche interactionniste .....	163
3.1.1. Retour sur la notion de proximité	
164	
3.1.2. La proximité : un ingrédient des interactions	
166	
3.2. L'approche technologique de la proximité .....	171
3.2.1. L'organisation spatiale de la R&D	
172	
3.2.2. Les systèmes sectoriels d'innovation : les dynamiques technologiques et spatiales.....	174

*Section II : Les déterminants institutionnels de la performance des RTO : une approche par la gouvernance .....* 179

1. La gouvernance : genèse et approche sémantique.....	181
1.1. La gouvernance dans la tradition des sciences politiques	
181	
1.2. La gouvernance dans l'approche Williamsonienne ..	184
2. La gouvernance comme déterminant de la performance des RTO	190
2.1. La gouvernance au croisement de deux modes de pilotage territoriaux .....	191
2.1.1. La gouvernance des RTO: un nouveau mode de coordination .....	192

2.1.2. La gouvernance des RTO : un mode de régulation de l'action collective.....	198
2.2. La Knowledge Based View of clusters : une approche par la gouvernance de la connaissance .....	212
2.2.1. La KBVC : un processus d'apprentissage collectif	214
2.2.2. La KBVC : une source d'avantages compétitifs	217
2.2.3. La gouvernance de la connaissance	219

**Chapitre III: Les Réseaux Territorialisés d'Organisation au Maroc : une déclinaison territoriale d'une politique industrielle volontariste..... 226**

*Section I : Les tendances d'évolution des RTO au Maroc : état des lieux.....229*

1. Le PNAZI : vers la construction de réseaux d'entreprises	230
1.1. Le réseautage au Maroc : un phénomène de société...	231
1.2. Le PNAZI : la première réflexion institutionnelle autour du réseautage au Maroc.....	233
1.3. Le PNAZI: un processus de décentralisation inachevé	236
1.3.1. Absence d'une réelle vision stratégique	237
1.3.2. Absence d'une logique territoriale lors de la conception des ZI	238
2. Les SPL au Maroc: les prémices d'une construction des RTO	239
2.1. Les SPL au Maroc : les principaux faits stylisés .....	239
2.2. Les SPL au Maroc : un wishful thinking ! .....	244
3. Les PII : la nouvelle génération des RTO à la marocaine	248
3.1. La PII : un nouvel idéaltype organisationnel orienté vers l'avenir	249
3.1.1. Les PII : une approche par le haut « Top-Down »	250

3.1.2. La définition des PII dans les politiques publiques	250
3.2. Les PII : analyse comparative avec les RTO de bonnes pratiques .....	252
<i>Section II : De la politique industrielle à l'exaucement des PII : diagnostic de l'expérience marocaine en matière des RTO .....</i>	<i>256</i>
1. Les PII : vers une véritable stratégie de redéploiement industriel.....	257
1.1. Le programme « Emergence » : un regard synoptique	259
1.1.1. Le programme « Emergence I » (2005-2009)	259
1.1.2. Le Plan National pour l'Emergence Industrielle (PNEI): « Emergence II ».....	260
1.1.3. Le Plan d'Accélération Industrielle « PAI » (2014-2020) : « Emergence III ».....	261
1.2. La déclinaison territoriale du programme « Emergence » : l'exaucement des PII.....	265
2. La mise en route du dispositif des PII : éléments du diagnostic .....	269
2.1. Les objectifs de la politique des PII .....	269
2.2. Les PII : pour une meilleure attractivité territoriale....	273
2.2.1. La PII marocaine : un hub idéalement situé	273
2.2.2. Des politiques d'assainissement du climat des affaires au profit de l'amélioration de l'attractivité.....	274
2.3. Les PII : émergence de nouveaux propulseurs à l'export	276
2.4. PII et zones franches industrielles d'exportation .....	279
2.5. Les PII : la ruée vers les pôles de compétitivité.....	281
2.5.1. La stratégie « Maroc Numeric 2013 »	283
2.5.2. La stratégie « Initiative Maroc Innovation : vue d'ensemble .....	286

2.5.3. Initiative Maroc Innovation : un bilan contrasté	290
3. La gouvernance des PII : vers une convergence des politiques sectorielles.....	293
3.1. Les PII : une territorialisation revalorisée des politiques industrielles.....	293
3.2. La gouvernance des PII : une mobilisation impressionnante d'acteurs .....	294
3.2.1. Elaboration et mise en œuvre des PII	295
3.2.2. Evaluation des PII	296
<i>Section III : Les Plateformes Industrielles Intégrées (PII) : bilan de mi-parcours.....</i>	<i>299</i>
1. Bilan de la politique des PII: le haut de la pyramide.....	300
1.1. Impact des PII sur la performance industrielle .....	301
1.1.1. Evolution de la production industrielle	301
1.1.2. Evolution de la valeur ajoutée industrielle	302
1.1.3. Evolution de la création de l'emploi industriel	304
1.2. Impact des PII sur l'évolution des investissements dans le secteur industriel.....	308
1.3. Evolution des exportations industrielles à l'aune de la politique des PII.....	312
2. Les PII : le revers de la médaille.....	317
<b>Chapitre IV: Contribution à l'identification des déterminants de la performance des RTO au Maroc : le cas de la Grande Plateforme Industrielle (GPI) –Tanger Med– .....</b>	<b>326</b>
<i>Section I : L'escalade méthodologique : protocole de recherche et méthode de recueil de données.....</i>	<i>330</i>
1. La stratégie d'accès au terrain : faut-il une règle de conduite ? .....	331

1.1.	L'étude de cas : quel potentiel scientifique?.....	332
1.2.	Le nombre de cas sélectionnés .....	333
1.3.	Processus d'analyse.....	336
2.	Présentation de la grande PII Tanger-Med : un terrain fertile pour l'éclosion d'une dynamique industrielle performante	337
2.1.	La stratégie d'accès à notre terrain.....	337
2.2.	La GPI « Tanger –Med » : un nouvel eldorado scientifico-industriel marocain.....	340
2.3.	Emergence de la GPI Tanger –Med : une description synoptique du terrain.....	341
2.4.	Composition de la GPI .....	343
2.5.	La gouvernance de la GPI Tanger-Med : un pluralisme à gérer	347
2.6.	L'industrie et la recherche au service du rayonnement de la GPI Tanger- Med : mythe ou réalité ? .....	351
3.	Design de recherche : repères épistémologiques et méthodologiques .....	353
3.1.	Positionnement épistémologique : l'essence de toute recherche scientifique.....	354
3.1.1.	Les grands paradigmes épistémologiques : un bref aperçu	354
3.1.2.	Le post-positivisme aménagé : la posture la mieux adaptée à notre recherche.....	355
3.2.	Le mode de raisonnement mobilisé.....	356
3.2.1.	Les différentes formes de raisonnement : vue d'ensemble .....	357
3.2.2.	Le mode de raisonnement retenu : la forme abductive	358
3.3.	Méthode de recueil de données : vers le dépassement de la querelle quantitativisme/qualitativisme .....	359

*Section II: Etude qualitative exploratoire : l'identification des déterminants de la performance de la GPI Tanger-Med.....* 362

1.	L'étude exploratoire : le chemin vers la découverte des méandres de notre terrain.....	364
1.1.	L'intérêt de l'étude exploratoire : le « pourquoi » .....	365

1.2. Le déroulement de l'étude exploratoire : le « comment »	366
1.2.1.L'analyse structurale basée sur le logiciel Micmac: une démarche pragmatique .....	368
1.2.2.Le recensement des variables : réunions et brainstormings.....	370
1.2.3.Le repérage des relations dans la matrice d'analyse structurale : .....	371
1.2.4.L'identification des variables clés	378
2. Analyse et résultats des données de l'étude exploratoire : le bout de notre exploration .....	379
2.1. La définition des variables recensées .....	379
2.2. Le repérage des relations dans la matrice d'analyse structurale .....	381
2.2.1.La Matrice d'Influence Direct (MID)	382
2.2.2.Les caractéristiques de MID	382
2.2.3.Stabilité à partir de MID :	384
2.3. Identification des variables clés : les forces motrices de la performance de la GPI Tanger-Med .....	385
2.3.1.Le Plan des Influences/Dépendances Indirectes Potentiel (PIDIP).....	387
2.3.2.Discussion des résultats de l'étude exploratoire : éléments de synthèse.....	405
2.4. L'aboutissement de notre étude exploratoire : vers l'élaboration d'un cadre conceptuel opérationnel.....	410
2.4.1.La formulation des hypothèses opérationnelles	412
2.4.2.Le modèle conceptuel	414
<i>Section III: Etude quantitative confirmatoire : test du modèle conceptuel</i> .....	418
1. Echantillonnage et déroulement de l'étude confirmatoire	419

1.1. L'intérêt de l'étude confirmatoire : le « pourquoi » ...	419
1.2. Le choix de l'échantillon : le « quoi ».....	421
1.3. La méthode de recueil de données quantitatives : le « comment » .....	424
2. Critères de scientificité du questionnaire : test de fiabilité des construits .....	425
2.1. Estimation de fiabilité des construits : on mesure bien ce que l'on veut mesurer ?.....	426
3. Test du modèle conceptuel : traitement des données et résultats de l'étude confirmatoire.....	431
3.1. Un zoom sur les méthodes des équations structurelles (SEM) : le « comment » .....	432
3.2. Le recours à la méthode des équations structurelles : le « pourquoi ».....	433
3.3. Le modèle conceptuel: estimation du modèle global et vérification des hypothèses. ....	434
3.4. Caractérisation de la GPI : forme générique ou spécifique ?.....	461
<b>CONCLUSION GÉNÉRALE:</b> .....	<b>470</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE:</b> .....	<b>482</b>
<b>LISTE DES ANNEXES</b> .....	<b>527</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	<b>568</b>
<b>LISTE DES GRAPHIQUES</b> .....	<b>571</b>
<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	<b>572</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES</b> .....	<b>574</b>



**Fatiha ADDYOUBAH**

**DOCTEUR**

**EN SCIENCES ÉCONOMIQUES**

**FACULTÉ DES SCIENCES JURIDIQUES,  
ÉCONOMIQUES ET SOCIALES, MEKNÈS**

Situés au croisement des préoccupations des industriels, des décideurs publics et du monde de la recherche, les Réseaux Territorialisés d'Organisation (RTO) sont devenus des leitmotifs pour les politiques de développement de toutes les économies.

Néanmoins, l'évaluation de leur performance est un objet de recherche à la fois actuel et éminemment complexe. Cette complexité nous a amené à explorer comment s'organisent les RTO au Maroc, à travers leurs trajectoires, leurs structures et leurs modes de gouvernance.

L'analyse de la dynamique des RTO au Maroc nous a permis d'élaborer un modèle conceptuel opérationnel, susceptible d'aiguiller les stratégies des acteurs clés et d'orienter leurs politiques pour promouvoir un développement économique global, endogène et intégré.

**Mots clés** : *RTO, Performance, Gouvernance, Effets d'agglomération, Développement régional.*