

Gouvernance des SPL et performance territoriale : impact et application au cas de la région Fès / Meknès

Governance of SPLs and territorial performance: impact and application to the case of the Fez / Meknes region

LKHOUMSI Samiha

Docteur en sciences économiques et gestion, FSJES, USMBA Fès- Maroc

Lkhoumsi_samiha@hotmail.com

Date de soumission : 07/08/2021

Date d'acceptation : 23/11/2021

Pour citer cet article :

LKHOUMSI. S (2021) « Gouvernance des SPL et performance territoriale : impact et application au cas de la région Fès / Meknès », Revue Internationale du Chercheur «Volume 2 : Numéro 4» pp : 264 - 276

Résumé

A partir des années 80, plusieurs chercheurs ont tenté de contourner le concept de performance. Dans cette lignée, La littérature a essayé de mettre en relief les déterminants de la performance des types d'organisation territorialisées. Toutefois la relation entre performance et gouvernance n'a été que très peu traitée. R. Bocquet, C. Mothe (2008)

Ainsi, la question de la gouvernance revient avec puissance dans les territoires, pour justifier la performance territoriale. De ce fait, on s'interroge: « quelle implication des acteurs territoriaux dans la gouvernance d'un SPL et son incidence sur la performance territoriale au niveau du territoire Fès/Meknès ? ».

Au niveau de cet article, le premier point permettra de dégager les avantages que procurent les SPL à la fois pour les entreprises et les territoires. Le deuxième point portera sur l'implication des acteurs territoriaux dans la gouvernance territoriale ce qui contribue à des performances collective et individuelle. En fin le dernier point exposera les résultats de réalisée sur le territoire Fès-Meknès.

Mots clés : SPL ; territoire ; performance territoriale ; gouvernance ; acteurs territoriaux.

Summary

From the 1980s onwards, several researchers have tried to bypass the concept of performance. In this vein, the literature has tried to highlight the determinants of the performance of territorialized types of organization. However, the relationship between performance and governance has only been dealt with to a limited extent. R. Bocquet, C. Mothe (2008)

Thus, the issue of governance is coming back with power in territories, to justify territorial performance. Therefore, we wonder about: "what involvement of territorial actors in the governance of an SPL and its impact on territorial performance at the level of the Fez/Meknes territory?".

In this article, the first point will identify the benefits of LPSs for both companies and territories. The second point will focus on the involvement of territorial actors in territorial governance, which contributes to collective and individual performance. Finally, the last point will expose the results of the study carried out on the Fez-Meknes territory.

Key words: SPL; territory; territorial performance; governance ; territorial actors.

Introduction

A partir des années 80, plusieurs chercheurs ont tenté de contourner le concept de performance (Bourguignon, 1995; Bouquin, 1986 ; Bescos et *al.*1993; Lebas, 1995 ; Bessire, 1999 ...cités par Renaud, Berland 2007). (Bourguignon 1995) considère la performance comme un concept polysémique. Ainsi, (Bourguignon 1995 p.934) définit la performance : « *comme la réalisation des objectifs organisationnels, quelles que soient la nature et la variété de ces objectifs. Cette réalisation peut se comprendre au sens strict (résultat, aboutissement) ou au sens large du processus qui mène au résultat (action)....*»

Dans cette lignée, La littérature a essayé de mettre en relief les déterminants de la performance des types d'organisation territorialisées. Toutefois la relation entre performance et gouvernance n'a été que très peu traité. R. Bocquet, C. Mothe (2008)

Ainsi, la question de la gouvernance revient avec puissance dans les territoires, pour justifier la performance territoriale. En effet, la complexité des liaisons de proximité mène à repenser le processus de développement des territoires, afin de favoriser la coordination des acteurs territoriaux (A. Torre2011)

De ce fait, on s'interroge : « quelle implication des acteurs territoriaux dans la gouvernance d'un SPL et son incidence sur la performance territoriale au niveau du territoire Fès/Meknès ?».

Au niveau de cet article, le premier point permettra de dégager les avantages que procurent les SPL à la fois pour les entreprises et les territoires. Le deuxième point portera sur l'implication des acteurs territoriaux dans la gouvernance territoriale ce qui contribue à des performances collective et individuelle. En fin le dernier point exposera les résultats de l'étude réalisée sur le territoire Fès-Meknès.

La recherche est exploratoire. La méthodologie adoptée est l'abduction. Cette logique abductive concorde avec notre démarche basée sur d'allers-et-retours entre la littérature et le terrain et à notre objectif de proposition de cadre conceptuel (Charreire, Durieux, 1999). Cette confrontation entre le terrain et la grille de lecture permet de se baser sur des concepts avérés et de les enrichir à partir des données récoltées. Notre recherche se positionne au niveau du paradigme interprétativiste. En effet, la recherche est compréhensive. Nous tentons, d'établir le lien entre la performance des SPL et la gouvernance, vu la rareté des travaux qui mettent en relief cette relation. L'objectif est d'élucider l'impact de la gouvernance sur la performance à différents niveaux. C'est-à-dire, nous essayerons de comprendre l'implication des acteurs

territoriaux dans la gouvernance d'un SPL et son incidence sur la performance du territoire Fès/Meknès.

1. SPL : retour sur le concept et impact sur la performance territoriale

1.1. SPL : Tentative de définition

Le système productif localisé renouvelle la notion de « districts industriels » d'A. Marshall. La (Datar 2005 : P3) considère les SPL comme : *« une organisation productive particulière localisée sur un territoire correspondant généralement à un bassin d'emploi. Cette organisation fonctionne comme un réseau d'interdépendances constituées d'unités productives ayant des activités similaires ou complémentaires qui se divisent le travail (entreprises de production ou de services, centres de recherche, organismes de formation, centres de transfert et de veille technologique, etc.) »*

Les SPL ont la caractéristique de la prépondérance d'un métier ou d'une profession. Néanmoins, l'existence de différentes activités simultanément au sein d'un SPL n'est pas à exclure. Généralement, les SPL sont composés de PME. On fait nuance à des systèmes de PME (Lkhoumsi. S. & Belgaid. B. 2020). Toutefois, on assiste à des interconnexions encadrées au territoire entre grandes entreprises et PME pour composer leur propre système loin des relations de sous-traitances traditionnelles (C. COURLET, 1994 cité par Courlet C., A. Ferguene (2003).

1.2 Les Systèmes productifs localisés (SPL) : une voie de performance territoriale au Maroc

Le SPL assure le développement des entreprises à travers la consolidation des relations entre elles. Ceci permet la prolifération des rencontres et des projets collaboratifs. Ainsi, avec l'accroissement de la croissance des entreprises, on garantit la densification du tissu économique.

Concernant les territoires, les SPL assurent des rapports entre les entreprises et des liens avec l'univers économique.

Les SPL s'appuient sur la synergie des entreprises ancrées au territoire et des établissements publics. Les acteurs locaux des SPL sont certainement attachés par « pratiques complices », où s'entremêlent la concurrence et la coopération. Les acteurs qui y œuvrent sont reliés par le jeu des proximités. (Torre A., Wallet F., 2011)

Les Systèmes productifs localisés disposent de modes d'organisation singuliers, de manière que le territoire est contemplé selon diverses dimensions : économique, culturelle, social, et

historique. La diversité des ressources sur territoire étale la diversité de contextes locaux. (O. Coppin, déc. 1998 cité par M. Lorek 2011).

Les Systèmes productifs localisés sont des alliances sociales attachées à un savoir-faire, une histoire, sur les spécificités propres au territoire. Les SPL dévoilent de multiples privilèges économiques et sociaux. Premièrement, ces systèmes soutiennent la performance de l'entreprise sur plusieurs champs particulièrement : la production, la compétitivité, l'innovation, ...etc.

Ensuite, le SPL offre la possibilité de rapprochement entre les autorités publiques et privées, aussi que les divers acteurs économiques.

Au Maroc, la Direction de l'Aménagement du Territoire (D.A.T) considère que : « *Le Système Productif Localisé (SPL) se caractérise par une organisation spécifique et une spécialisation autour d'un produit ou d'un métier. Ce système peut être envisagé comme une structure dynamique, capable d'anticiper les évolutions, de réinventer le développement économique d'un territoire à partir de ses ressources, susceptible de lier le développement économique et social et de s'articuler avec de nouveaux territoires de projets déterminés par les acteurs locaux.* »

C'est dans ce cadre que le Maroc a recommandé la mise en œuvre d'une politique économique territoriale visant la constitution des entreprises en réseaux susceptibles de confronter la globalisation de l'économie. C'est une ambition stratégique qui vise à renforcer chaque territoire à partir de la construction de réseaux d'acteurs qui ont des objectifs de compétitivité et d'attractivité communs. Le but est de maintenir la coopération de l'ensemble de ces acteurs autour de projets de collaboration technologiques, en vue d'une meilleure performance.

La (D.A.T) a mené une étude, à caractère empirique, étayant sur l'analyse de dix cas combinant une entrée sectorielle avec une dimension territoriale. L'objectif est de consolider la collaboration inter-organisationnelles pour garantir leur développement, en diminuant le coût de production, en s'enfonçant sur de nouveaux marchés à l'exportation, et d'assembler les puissances vives autour d'un projet stimulant de « territoire-entreprises ».

2 . La gouvernance locale, enjeu de performance des SPL

La performance des SPL est basée sur deux points essentiels la spécialisation flexible et la gouvernance (C. Baron et M. Hattab-Christmann 2006).

La spécialisation souple rend les systèmes productifs plus performants, et cela pour deux motifs:

Le premier, c'est le mode d'organisation productive, en se basant sur la flexibilité des équipements et la polyvalence main d'œuvre; la spécialisation flexible attribue au système une aptitude d'adaptation et de réflexe aux fluctuations de la demande; le deuxième le mode de régulation, la spécialisation souple englobe une complicité des règles du marché et des liens informels de réciprocité; la répercussion positive de cette combinaison est de pousser à une concurrence axée sur la qualité des produits au détriment d'une concurrence par les prix (Courlet C., A. Ferguene 2003).

La performance des SPL sollicite la rénovation des modalités de gouvernance et la politique industrielle, pour que l'intervention publique soient ajustées aux spécificités de ces systèmes.

La notion de gouvernance, fait renvoi à un instrument d'ajustement des parties d'un système complexe. Et c'est exactement cette potentialité d'étaler le processus d'adaptation au sein des systèmes complexes ce qui rend ce concept spécialement accommodé aux systèmes de production localisés, constituées souvent d'une multitude d'agents corrélés et indépendants. Les chercheurs qui s'attachent à analyser les dynamiques locales qualifiées « de proximité », définissent la gouvernance territoriale « *comme le processus institutionnel-organisationnel de construction d'une mise en compatibilité de différents modes de coordination entre acteurs géographiquement proches ... processus qui vise à la formulation et/ou à la résolution d'un (ou de) problème(s) productif(s) éventuellement inédit(s)* » (Colletis, Gilly et alii, 1999 cité par M.A. Filippa 2003) la notion de gouvernance décrit alors, les mécanismes favorisant l'articulation des attitudes distinctives des acteurs économiques.

Ainsi, la gouvernance ne s'accomplisse pas à travers la subordination à des préceptes collectifs mais à travers des processus d'ajustement ou de « mise en cohérence » (J-P.Gilly, 2001 cité par M.A. Filippa 2003) qui mènent le système à une situation d'équilibre. Ainsi, la gouvernance ne s'accomplisse pas à travers la subordination à des préceptes collectifs mais à travers des processus d'ajustement ou de « mise en cohérence » (J-P.Gilly, 2001 cité par M.A. Filippa 2003) qui mènent le système à une situation d'équilibre.

Pour (Guesnier, 2006 Cité par SINGOCK S. C. et TCHATCHOUA N. M. (2021) p 340) : «*La notion de gouvernance recouvre la capacité de coordination des acteurs publics dans une organisation territoriale qui met en synergie d'une part, les acteurs privés et leur*

organisation industrielle, et d'autre part, les acteurs publics et leur organisation institutionnelle »

La « gouvernance » représente une forme maillon, de modèle “réseaux”, retracée dans le type des SPL. Elle explicite le rôle d'agents différents, concernant leurs modes de fonctionnement et leurs objectifs, leurs bien-fondés, leurs rapports au politique, etc. (C. Baron et M. Hattab-Christmann 2006).

La gouvernance suppose le concours aux mécanismes de décision d'agents aux considérations disparates, originaires de multiples groupes et porteurs d'intérêts spécifiques. Elle apparaît comme une conception focale, qui concrétise d'abondantes contributions sur les notions d'interférence, d'apprentissage, d'acte commun, « d'empowerment » et de synchronisation ... avec une attention particulière sur la concertation et la contribution et leurs instruments. (Torre & Zuindeau 2009 cités par Torre A., et Wallet F., 2011)

Cette attitude réitère également les manières de combinaison d'une reproduction ou d'un projet collectif. Parler de gouvernance territoriale revient à considérer les territoires comme des espaces de constitution des projets communs et d'ajustement des relations global/local. (Torre A., et Wallet F., 2011)

Le développement des SPL postule la régénération des pratiques de gestion et la politique industrielle, afin que les méthodes de l'intervention de l'Etat soient appropriées aux propriétés de ces systèmes. (Lkhoumsi S. et Belgaid B. 2021)

(Mendez A. et Mercier D. 2006) spécifient trois genres de gouvernance territoriale selon les acteurs distingués :

La gouvernance privée : les acteurs privés, mènent les instruments de synchronisation et de mobilisation de ressources ;

La gouvernance privée collective : l'acteur-pivot est une organisation formelle qui réunisse des acteurs privés ;

La gouvernance publique : les institutions publiques sont le catalyseur des accommodements de lien territorial. Cependant, fréquemment, les territoires se particularisent par des compositions hybrides.

L'objectif de la gouvernance est de survenir à une performance à degrés différents : collective, individuelle et territoriale.

La performance collective est conquise à l'échelon du SPL.

La performance individuelle est contemplée au niveau des firmes. (Bocquet R. et al.2009).

3. Résultats de l'étude réalisée au niveau de la région Fès/ Meknès

3.1 La méthodologie adoptée

La recherche est exploratoire. La méthodologie adoptée est l'abduction comme définie par Koenig (1993 : 7 cité par Tixier J. 2009) : « *L'abduction consiste à tirer de l'observation des conjectures qu'il convient ensuite de tester et de discuter.* ». Cette logique abductive concorde avec notre démarche basée sur d'allers-et-retours entre la littérature et le terrain et à notre objectif de proposition de cadre conceptuel (Charreire, Durieux, 1999). Cette confrontation entre le terrain et la grille de lecture permet de se baser sur des concepts avérés et de les enrichir à partir des données récoltées. Notre recherche se positionne au niveau du paradigme interprétativiste. En effet, la recherche est compréhensive. Nous tentons, d'établir le lien entre la performance des SPL et la gouvernance, vu la rareté des travaux qui mettent en relief cette relation. L'objectif est d'élucider l'impact de la gouvernance sur la performance à différents niveaux. C'est-à-dire, nous essayerons de comprendre l'implication des acteurs territoriaux dans la gouvernance d'un SPL et son incidence sur la performance du territoire Fès/Meknès. Le choix de cette région est dû à l'essai de remise en valeur de la région par les acteurs locaux vu la détérioration de sa situation économique.

3.2. Les résultats de l'étude

Nous avons réalisé vingt-six entretiens semi-directifs auprès des entreprises opérant dans le territoire Fès/ Meknès dans des secteurs d'activité variés.

A l'aide de ces entretiens, nous explorons trois principales parties : l'existence des SPL dans la région Fès/Meknès, les mécanismes de gouvernance d'un SPL, et en dernier point l'impact sur la performance du territoire et sa dynamique selon l'avis des entreprises interrogées.

3.2.1 Participation des entreprises aux SPL

Les entretiens nous révèlent que dix-sept entreprises des vingt-six appartiennent à des SPL dans le territoire Fès/Meknès et sur d'autres territoires.

Faire partie d'un SPL, offre la possibilité de dépasser les difficultés que les entreprises affrontent quotidiennement, d'accomplir de grands projets collaboratifs qu'elles ne peuvent exécutées de manière individuelle, et d'être plus performant, plus efficace et plus agile dans l'achèvement des projets.

Ces entreprises, attestent que le SPL procure des externalités positives qui aident à améliorer leurs vécus et à surmonter les challenges rencontrés. Ces entreprises certifient que cette coopération (SPL) perpétue dans la durée par le renforcement des rapports personnels, et la préservation de la confiance mutuelle.

3.2.2 Les mécanismes de gouvernance des SPL :

Au niveau de la littérature, on différencie trois types de gouvernance territoriale : gouvernance privée, gouvernance privée collective et gouvernance publique. Cependant, sur le terrain une gouvernance hybride peut se révéler. De ce fait, neuf entreprises disposent d'une gouvernance privée, parce que ces entreprises sont le pivot de leur SPL et contrôlent les rapports d'interdépendances entre les acteurs du système. Six entreprises, ont une gouvernance privée collective puisque les relations d'interdépendances sont régies par des associations de métiers ou bien par une holding.

Enfin, une entreprise dispose d'une gouvernance hybride à la fois privée et privée collective, et pour une autre entreprise aucun dispositif de gouvernance de réseau n'est présent.

Concernant la gouvernance publique des systèmes productifs localisés, elle est absente, l'ingérence publique est réservée à l'ajustement des infrastructures du territoire.

De ce fait, ces entreprises adoptent des mécanismes de gouvernance de leurs SPL (à l'exception d'une seule) qui permettent d'aboutir à une performance collective. Concernant la performance individuelle, l'engagement des entrepreneurs dans la formation et l'accroissement voire même la constitution des compétences polyvalentes propres aux entreprises, et la mobilisation pour l'amélioration de la qualité afin de se démarquer par rapport à la concurrence, conçoivent une performance individuelle basée sur les compétences.

3.2.3 La performance territoriale de la région Fès –Meknès : impulsé par les acteurs locaux

La dynamique du territoire est de plus en plus amplifiée. En s'appuyant sur ses avantages inhérents à la fois naturelles et historiques, sur son aptitude de création de ressources spécifiques intransférables et compétences, et sa capacité à encourager l'entrepreneuriat qui surgit, le territoire commence à regagner de l'importance.

Ainsi, un processus de développement s'est déclenché par les initiatives privées des acteurs locaux qui visent l'affermissement des SPL. La gouvernance et la performance d'un SPL permettent la reconstruction territoriale, ce qui conduit à un cercle vertueux de développement territorial.

Ce processus est assez complexe et prend du temps à se concrétiser, mais les acteurs sont sur la bonne voie de développement territorial.

On assiste à une nouvelle vision du territoire, avec la prise en compte de l'importance des compétences dans le processus du développement territorial.

D'un côté pour les entreprises ancrées sur le territoire qui misent sur l'amélioration et la construction des compétences. Celle-ci est octroyée par les organismes de formation (les écoles nationales supérieures, l'OFPPT, les universités...) afin de répondre aux demandes des entreprises. Cependant, beaucoup d'efforts indispensables doivent se faire pour hisser cette collaboration.

Ainsi, les politiques de développement et de construction des compétences sont les piliers des stratégies de ces entreprises. De plus en plus ces entreprises sont conscientes de la primordialité des compétences pour leur survie et pérennisation. En effet, les entreprises ont en quelque sorte abandonné l'ancien modèle de performance, pour adopter en l'occurrence celui qui relie la performance aux compétences. Cet engagement a permis aux entreprises d'assurer la performance des SPL d'appartenance.

De l'autre côté pour les territoires où on assiste à un processus de construction de compétences qui lui sont propres. Ainsi, on assiste à une performance territoriale basée sur les compétences.

Dans ce sens, le développement territorial est engagé par les acteurs locaux selon une nouvelle perspective basée sur les compétences et les ressources.

Conclusion

Cet article a tenté de combiner deux concepts importants à savoir : la performance et l'entrepreneuriat.

En effet, l'article corrobore l'idée que les SPL sont un pilier de performance territoriale, et de performance individuelle des entreprises.

Nous avons traité notre problématique, à travers deux axes: théorique et empirique.

Au niveau théorique, un survol de littérature, nous a permis de découvrir plusieurs exigences indispensables qui garantissent la performance SPL. Ceci renforce les interdépendances entre les entreprises et garantit une performance territoriale.

Au niveau empirique, l'analyse des résultats obtenus nous a permis de démontrer des éléments importants concernant le territoire de la région :

Sur le territoire, une dynamique de plus en plus croissante se réinstalle. En s'appuyant sur ses avantages inhérents à la fois naturelles et historiques, sur son aptitude de création de ressources spécifiques intransférables et compétences, et sa capacité à encourager l'entrepreneuriat qui surgit, le territoire commence à regagner de l'importance.

Ainsi, un processus de développement s'est déclenché par les initiatives privées des acteurs locaux qui visent l'affermissement des SPL. La gouvernance et la performance d'un SPL permettent la reconstruction territoriale, ce qui conduit à un cercle vertueux de développement territorial.

La capacité du territoire d'encourager l'entrepreneuriat et son attractivité permet la reconstitution du tissu du SPL. Cette aptitude du territoire permet l'attraction de nouvelles entreprises qui peuvent incorporer les SPL déjà installés.

Sans être dans un objectif de généralisation, on présume que la région Fès/Meknès est engagée dans la voie du développement. Cependant, beaucoup d'efforts doivent être déployés, ce qui va assurer une régénération du territoire de notre région fondée sur de nouvelles règles de développement.

Malgré que, l'étude a tenté d'étaler des résultats concluants sur le plan scientifique, la validité externe reste la principale limite des méthodes qualitatives. En effet, l'absence d'échantillonnage probabiliste spécifique d'une population, et la généralisation des résultats par la suite sont les principales critiques destinées aux recherches qualitatives. Notre désir est de remédier à cette limite lors de nos futures recherches.

Ceci nous pousse à s'interroger sur les imminentes évolutions que peuvent connaître les SPL sur le territoire. Ce questionnement fera l'objet de nos futures réflexions.

BIBLIOGRAPHIE

- Article de revue

Bocquet R., Mothe C. (2008) : « Gouvernance et performance des pôles de PME » Revue française de gestion 2008/10 n° 190 | pages 101 à 122 <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2008-10-page-101.htm>

Bocquet R. et al., 2009: « Pôles de compétitivité constitués de PME : quelle gouvernance pour quelle performance ? » Management & Avenir, 2009/5 n° 25, p. 227-244.

Bourguignon A. 1995 : « Peut-on définir la performance ? », Revue Française de Comptabilité, n° 269, juillet-août, p. 61-66.

Courlet C., A. Ferguene 2003: « Globalisation et territoire: le cas des spl dans les pays en développement, Regards sur l'économie » revue transdisciplinaire du développement (2003) 68-102

Lkhoumsi S. & Belgaid B. (2020) « Compétences, entrepreneuriat et performance : quelle dynamique pour le territoire ? », Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 1: Numéro 4 » pp : 344 –366 (DOI) : <https://doi.org/10.5281/zenodo.4126798>

Lkhoumsi S. & Belgaid B. (2021) « Performance et pérennité des SPL: quel impact sur le développement territorial ? », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 4 : Numéro 1 » pp : 714-735. (DOI) : <https://doi.org/10.5281/zenodo.4543617>

Mendez A., Mercier D. 2006: « Compétences-clés de territoires. Le rôle des relations interorganisationnelles », Revue française de gestion 2006/5 (no 164), p. 253-275. DOI 10.3166/rfg.164.253-276

Renaud A, Berland N. 2007 : « mesure de la performance globale des entreprises ». « Comptabilité et environnement », May 2007, France. pp. CDRom. ffhalshs-00544875

SINGOCK S. C. et TCHATCHOUA N. M. (2021) : « Mécanismes de gouvernance spécifiques et performance des collectivités territoriales décentralisées : analyse de l'efficacité dans la gestion budgétaire des communes camerounaises », Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit « Volume 5 : numéro 1 » pp : 335- 356.

Torre A. 2011 « Les processus de gouvernance territoriale. L'apport des proximités » POUR 2011/2 N° 209-210 | pages 114 à 122 <https://www.cairn.info/revue-pour-2011-2-page-114.htm>

- **Chapitre de livre**

Charreire S., Durieux F 1999: « Explorer et tester », in Thiétart R.A. et coll., Méthodes de recherche en management, Dunod, pp 57-80.

Torre A., Wallet F., 2011, La Gouvernance territoriale au service des processus et politiques de développement des territoires, in Resmini L., Torre A. (eds), , Competitivita Territoriale: Determinanti e Politiche, Franco Angeli, Milan, 335p.<https://www.researchgate.net/publication/266073660>

- **Travail non publié (thèses, document de travail, actes de conférences, etc.)**

Baron C. et Hattab-Christmann M. 2006: « Développement local et gouvernance territoriale ; Plasticité des concepts ou transférabilité des modèles entre économies occidentales et économies maghrébines ? » <http://books.openedition.org/irmc/667?lang=fr>

D.A.T (Direction de l'aménagement du territoire) : http://www.territoires.gov.ma/index.php?option=com_content&view=article&id=64&Itemid=25&lang=fr

DATAR 2005 : « Etude relative à l'implication des PME et des SPL dans les pôles de compétitivité » <http://www.vie-publique.fr/documents-vp/rapport-datar-spl-pc.pdf>

FILIPPA M.A. (2003): « systèmes productifs, gouvernance locale et trajectoire des territoires» forum de la régulation http://webu2.upmf-grenoble.fr/regulation/Forum/Forum_2003/Forumpdf/RR_FILIPPA.pdf

Lorek M. 2011 : « Transition économique et système de production local : une approche théorique economic transition and local system of production: a theoretical approach» lab.rii université du littoral côte d'opale laboratoire de recherche sur l'industrie et l'innovation cahiers du lab.rii N°235 Février 2011 <http://riien.univ-littoral.fr/wp-content/uploads/2011/02/doc-235.pdf>

Tixier J. 2009 :« Pôles de compétitivité et gestion des compétences : l'innovation au cœur du processus » Actes du XXème congrès de l'AGRH, Toulouse