

« La grappe : une stratégie dynamique d'harmonisation et d'intégration des PME Maghrébines »

Adel SAADOU
adelsaadou@yahoo.fr
Université de Guelma

Résumé

Les économistes partout à travers le monde s'entendent généralement pour affirmer que les administrations publiques doivent « promouvoir les investissements » puisque les dépenses d'investissement sont un des principaux moteurs de l'économie, qu'elles sont un gage de croissance économique. Cette promotion des investissements doit couvrir à la fois le secteur public et le secteur privé.

Cependant, si l'on veut aller au-delà de ce vœu pieux, il faut pouvoir définir de façon précise des projets d'investissement spécifiques qui peuvent à la fois garantir une stabilité économique nationale et offrir des opportunités d'intégration et de coopération au-delà des limites territoriales.

Les grappes (industrielles ou de service) offrent aux acteurs économiques (publics et / ou privés) toutes les opportunités de bénéficier des atouts qu'engendre le travail d'équipe, un travail qui crée des relations de coopération et de compétition.

Les grappes sont "à mon avis" une stratégie et un moyen efficace qui vont aider au fil du temps à assouplir les effets d'état gendarme dans l'union maghrébine et à apporter une nouvelle culture aux gouvernements, aux institutions politiques et financières, aux institutions de recherche-développement et de formation, aux PME et aux acteurs économiques eux-mêmes. Une culture d'une nouvelle ère « nul ne peut résister tout seul et longtemps à des courants multidimensionnels ». Les pays membre de l'union maghrébine sont malheureusement contraints de dépasser leurs conflits politiques afin de se préparer comme il se doit à une coopération européenne et / ou américaine équitable. Les grappes des PME maghrébines offrent la chance de réalisation d'un tel vœu maghrébin jamais exaucé.

Introduction

Pour stimuler le développement économique et faire face à une économie mondiale de plus en plus concurrentielle, les gouvernements doivent définir et mener des politiques en faveur de l'entrepreneuriat et de l'innovation, qui prennent en compte non seulement leurs propres environnements national, institutionnel et économique, mais aussi les nouvelles formes d'organisation qui font l'objet d'un fort engouement académique et politique

Parmi ces nouvelles formes d'organisation, les clusters (grappes industrielles) sont à la mode et suscitent un fort intérêt de la part des responsables économiques et des professionnels du développement économique. En effet, les clusters encouragent un environnement propice aux gains de productivité, facteurs clés de croissance, et représentent une forme d'organisation en mesure de répondre aux défis d'une mondialisation porteuse d'opportunités et d'incertitudes.

Pour les pouvoirs publics soucieux de renforcer les potentialités de leurs régions, les clusters apporteraient des solutions recherchées : les concentrations d'entreprises et les avantages qui en découlent apparaissent comme des vecteurs d'innovation et de compétitivité des économies régionales voire même nationales, les Etats-Unis ont depuis longtemps axé leur politique d'innovation autour de ces outils de développement économique locaux ; la Silicon Valley en est certainement le plus célèbre exemple.

Afin de présenter les impacts économique et social des clusters et essayer de justifier l'intérêt apporté à cette forme d'organisation, la présente communication s'articulera principalement sur trois axes à savoir :

- La théorie des clusters
- Les politiques clusters : quelques exemples dans le monde
- Les clusters et les PME Maghrébines : quelles leçons tirer

I. La théorie des clusters (grappes industrielles)

I.1 Qu'est-ce qu'un cluster Les clusters peuvent être analysés selon différents prismes : économique, politique, relationnel, territorial,... Il est à noter cependant que malgré que la littérature regorge de terminologies diverses concernant cette notion, mais s'entendre sur une seule définition est non seulement impossible, mais également source de confusions ; le concept est ambigu^[01] et sujet à interprétations. Dans ce contexte deux principales définitions vont être retenues puisqu'elles englobent presque toutes autres définitions données

Définition 1. La définition la plus reprise à l'échelle mondiale et qui a contribué à l'engouement autour du concept d'« industry cluster » est celle donnée par **Michael Porter**^[02] en 1990 « une concentration géographique d'entreprises liées entre elles, de fournisseurs spécialisés, de prestataires de services, de firmes d'industries connexes et d'institutions associées (universités, agences de normalisation ou organisations professionnelles, par ex) dans un domaine particulier, qui s'affrontent et coopèrent »^[03]

L'étendue géographique des clusters varie selon les contextes locaux : le cluster peut être urbain, métropolitain, ou rural, à l'échelle d'une ville ou d'une nation, et dépend des segments sur lesquels les entreprises membres sont en concurrence et des stratégies qu'elles emploient.

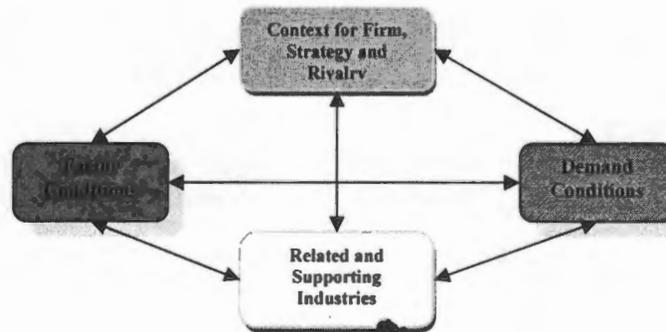
Les clusters font ainsi partie d'un cadre conceptuel large, destiné à comprendre les moteurs de la compétitivité économique aux échelles régionales et nationales

Le cluster, par proximité qu'il permet, possède un avantage concurrentiel déterminant car il développe et intensifie les interactions entre quatre facteurs complémentaires constitutifs de l'avantage compétitif régional, synthétisés par le « Diamant » (ou « Losange ») de M. Porter :

- Les ressources (« Factor conditions »), qui incluent les facteurs de production utilisés par les entreprises du cluster : la main d'œuvre, notamment scientifique et technique ; le capital (pour les différentes étapes de financement des entreprises) ; les infrastructures (équipement, administration, information, centres de recherches) ; les ressources naturelles
- L'environnement politique, législatif et économique (« Context for firm, strategy and rivalry ») qui doit être sain et stable, encourager l'investissement, l'innovation et la concurrence
- Un marché local de qualité, et en quantité suffisante (« Demand conditions ») : des consommateurs connaisseurs, exigeants pour les produits du cluster, permettant d'anticiper les demandes extérieures, et poussant les entreprises à toujours plus d'innovation et de qualité
- Un tissu local riche de fournisseurs et d'industries connexes ou d'assistance (« Related and supporting industries »)

Figure 1. La structure du système relationnel : le Diamant de Michael Porter

Source : « Clusters mondiaux : regards croisés sur la théorie et la réalité des clusters. Identification et cartographie des principaux clusters internationaux », Etude réalisée par l'institut d'Aménagement et d'Urbanisme de la Région d'Ile-de-France pour le compte du Conseil Régional d'Ile-de-France, Janvier 2008, P11



Définition 2. Une deuxième définition est proposée par le cabinet Alcimed (France) et qui repose sur trois piliers fondamentaux d'un cluster à savoir « Industrie », « Recherche » et « Formation » : « Concentration sur un espace géographique donné d'un groupe d'acteurs innovants et inter-reliés (sociétés industrielles, organismes de recherche, d'enseignement supérieur et de valorisation) opérant dans un domaine commun. Ces acteurs partagent une vision commune de la dynamique de croissance et développent une démarche partenariale de transfert de connaissance en faveur de l'innovation, pour leur procurer des avantages concurrentiels »^[04]

1.2 Eléments de succès des clusters

Grâce aux divers projets de grappes entrepris dans différents pays, maints ingrédients de succès ont été déterminés par des spécialistes et chercheurs et peuvent être schématisés sous la forme générale citée ci-dessous (Figure 2). Il est à noter que ces différents facteurs interviennent dans les différentes phases du cycle de vie du cluster (croissance - maturité - déclin) et chacun selon un degré bien déterminé

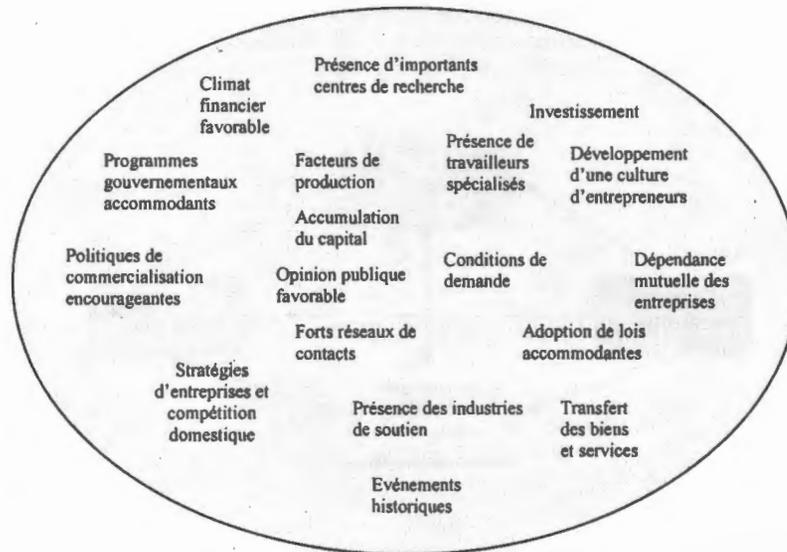


Figure 2. Principaux facteurs de succès d'un cluster

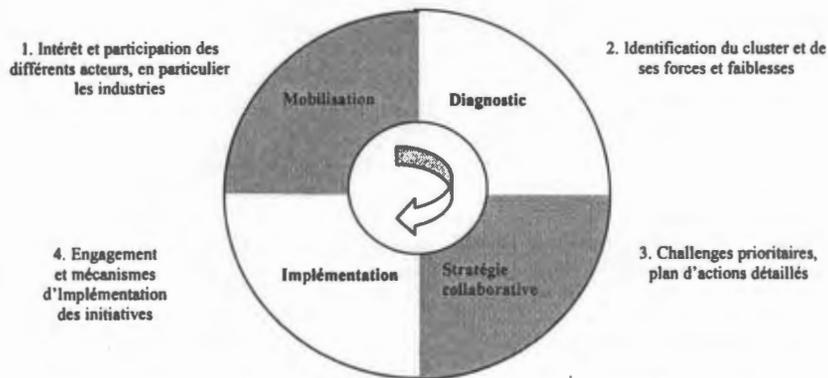
Source : « Méthode de qualification des grappes industrielles québécoises », Institut de la statistique du Québec, Novembre 2008, P 46

1.3 Phase d'une politique d'accompagnement des clusters

D'après les spécialistes des clusters, chaque projet de grappe a besoin d'une feuille de route afin d'identifier un parcours à suivre et des objectifs à atteindre. Sachant que les projets en question doivent relativement respecter une action en 4 phase, reprise dans la figure 3 :

- **Phase I** : Mobilisation des différents acteurs, en particulier des industriels
- **Phase II** : Identification du (ou des clusters) à soutenir et de ses forces et faiblesses
- **Phase III** : Détermination des challenges prioritaires et des plans d'action à mener
- **Phase IV** : Engagement des actions et mécanismes d'implémentation des initiatives

Figure 3. Les 4 phases d'une politique d'accompagnement des clusters

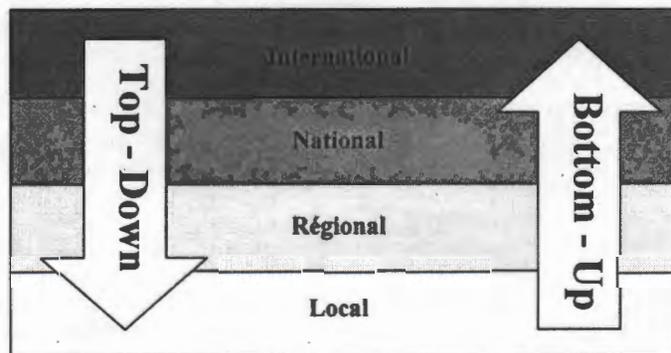


Source : « Les clusters américains : cartographie, enseignements, perspectives et opportunités pour les pôles de compétitivité français », étude réalisée par le cabinet Alcimed pour le compte de la Direction Générale des Entreprises, France, Octobre 2008, P67

Il est à noter dans ce contexte, qu'il existe deux niveaux de construction des clusters :

- Niveau « Bottom – Up » c.-à-d. que le projet de grappe peut être créé au niveau local d'un pays quelconque et grimpe progressivement jusqu'à l'atteinte d'une renommée internationale
- Niveau « Top – Down » c.-à-d. que le projet peut être créé entre plusieurs nations (Union Européenne par exemple) et commencer son implantation au niveau national / régional / local de chaque nation membre

Figure 4. Niveau de construction des grappes



Source: Pr. Örjan Sölvell, Construction of Clusters, European Seminar on Cluster 9-10 June 2003, Copenhagen

II. Les politiques clusters : quelques exemples dans le monde

Loin des querelles académiques, le concept de cluster connaît depuis quelques années un fort engouement dans les politiques nationales ou régionales de nombreux pays.

Mais que met-on en avant quand on parle de politique cluster dans un pays ? Derrière cette question, on se rend compte rapidement que les politiques ou initiatives publiques en faveur des clusters couvrent un éventail très large de définition des clusters :

- Certaines cherchent à favoriser un ancrage territorial fort de leurs clusters, qui jouent un rôle d'aimant sur des activités qui ont tendance à s'agglomérer autour du cluster, à l'instar des clusters américains dont l'exemple emblématique reste la Silicon Valley mais aussi des districts industriels italiens.
- Alors que d'autres initiatives cherchent à stimuler la mise en réseau des compétences et l'intensité des liens au sein d'une région ou d'un pays, comme le font les *Kompetenznetze* en Allemagne pour promouvoir l'innovation et bénéficier localement de ses retombées économiques.
- Enfin, certaines initiatives se situent entre les deux, articulant des efforts pour stimuler un cœur de cluster localisé et pour faciliter une meilleure mise en réseau des compétences.

II. 1 Pays d'Europe

De nombreux pays et régions se sont lancés dans une politique active de développement de clusters depuis les années 80. Les paliers et les définitions sur lesquels ils s'appuient diffèrent, et les résultats sont relatifs d'un pays à l'autre.

II.1.1 En Espagne

L'Espagne apparaît à beaucoup d'égards comme une référence. En très peu d'années, plusieurs grappes ont émergé dans les différentes communautés autonomes avec pour objectif affiché de ces politiques l'amélioration des capacités scientifiques et technologiques.

Les clusters sont conçus comme des partenariats stratégiques entre acteurs industriels et universitaires, pour dégager des synergies. Un des facteurs-clés de réussite fut notamment l'implication continue des acteurs politiques locaux, qui se sont attachés à développer des facteurs de compétitivité pour les différentes régions : facilitation du dialogue entre les acteurs, promotion des investissements étrangers, mis en place de programmes de certification des produits pour améliorer la qualité

➤ Le pays basque, terre historique d'expérimentation des clusters, a pris conscience dès 1987 que le sauvetage de sa base industrielle supposait de mettre l'accent sur l'innovation dans les filières traditionnelles et la mise en réseau des acteurs. Cela aboutit en 1991 à une redéfinition de sa politique industrielle autour du concept de cluster pour promouvoir un développement économique «coopératif»

Dès 1991, des clusters prioritaires ont été définis : électroménager, automobile, machine-outil, industries portuaires, environnement, énergie, connaissance, électronique/informatique/télécoms, aéronautique, papier, construction navale, transport logistique et audiovisuel. La coordination des acteurs industriels et de la recherche s'est réalisée autour d'associations de clusters (ACICAE pour L'automobile, GAIA pour les télécommunications...).

Les pouvoirs publics, sans renoncer à la spécialisation du Pays basque dans les industries lourdes à faible ou moyenne valeur ajoutée, ont parallèlement encouragé les dépenses de R&D et facilité l'accès des PME à des centres technologiques en partie financés par des fonds publics.

On attribue à la politique des clusters plusieurs réussites : le sauvetage de la sidérurgie et la renaissance de la machine-outil, mais aussi le développement de filières particulièrement innovantes (TIC, aéronautique) et l'émergence des biosciences, avec Biobask 2010. Les clusters basques sont aujourd'hui au nombre de 13 et génèrent 45% du PIB de la région.

➤ L'exemple de la Catalogne est encore plus saisissant : dès 1992, près d'une centaine de «micro-clusters» ont été statistiquement identifiés et incités par les autorités à se structurer, avec succès. Officiellement, aucun cluster n'était soutenu de manière privilégiée : il s'agissait avant tout de mettre en réseau les acteurs, de les rapprocher à travers des projets communs, d'effectuer des

benchmarks pour évaluer les concurrents directs, d'organiser des voyages d'études pour identifier les meilleures pratiques

La Catalogne, avec des positions fortes en microélectronique, télécommunications, santé et environnement, compte aujourd'hui parmi les régions les plus dynamiques d'Europe, et concentre désormais ses efforts sur quatre secteurs émergents : aéronautique, biotechnologies, énergies propres et agroalimentaire ; et trois secteurs traditionnels en mutation : automobile, textile et électronique grand public.

Aujourd'hui, le gouvernement catalan oriente sa politique économique à travers une quarantaine de micro-clusters, qui lui permettent de cibler ses financements et de redéfinir ses programmes de soutien aux entreprises.

II.1.2 Au Danemark et en Suède

➤ Le Danemark^[05] fut également l'un des premiers pays à s'emparer du concept de cluster. Les politiques cluster sont apparues à la suite d'un projet entamé au début des années 90, et qui visait l'identification de « mega-clusters » sectoriels. L'idée a été reprise en 1999. Différentes études ont essayé d'identifier les clusters, en utilisant des méthodes quantitatives et qualitatives. L'une d'entre elles notamment, « A New Economy and its New Clusters »^[06] a inspiré la politique des « Competence clusters », dont le but est de soutenir les clusters à haut potentiel, notamment via la mise en réseau et des investissements communs dans les infrastructures.

Le processus d'identification, avant tout qualitatif, repose sur quatre critères - structure du cluster, compétences, performance et cohésion - et sur des entretiens auprès de 75 experts locaux. Afin de dépasser les limites des nomenclatures de codes d'activités, la notion de « clusters of competence » est prioritairement définie par la qualité de l'interaction entre les entreprises.

Au terme du repérage, 29 « competence clusters », dont 11 d'importance nationale, 9 d'importance régionale et 9 « potentiellement intéressants » ont été identifiés. Les clusters les plus représentatifs de cette politique sont *Medicon Valley* et *NorCom Wireless Communication*.

➤ Dans l'ensemble, les pays nordiques font preuve d'un grand dynamisme dans la mise en place de politiques clusters : par exemple, la Suède a lancé dans les années 90 le programme des « competence Centres », dont le but était de renforcer les liens entre les universités et les entreprises par la mise en réseau au sein de projets de recherche. Il s'agissait donc d'une politique de clusters à fort contenu innovant, destinée à consolider des pôles d'excellence par l'association de compétences scientifiques et technologiques dans des thèmes de recherche précis.

En 1995-1996, 29 « Competence Centres » cofinancés par l'industrie suédoise, les universités et NUTEK (Agence Suédoise pour l'Economie et le Développement Régional) ont été créés.

En 2005, la Suède comptait 69 pôles de compétitivité dans 38 secteurs d'activité, hébergeant 92 000 entreprises, employant 1,4 millions de personnes [07]. Certains de ces secteurs sont très concentrés géographiquement : automobile, pharmacie et biotechnologies, équipement électrique, aéronautique, chimie, etc. Trois pôles, situés autour de Stockholm, Göteborg et Malmö, sont d'envergure internationale.

II.1.3 En Italie

« Le modèle italien a plusieurs spécificités, notamment son ancrage historique et la forte collaboration entre entrepreneurs qui puisent dans un tissu de relations informelles. Grâce à leur esprit entrepreneurial et leurs modes originaux de financement, ces regroupements géographiques d'entreprises dans un même secteur d'activité sont marqués par leur capacité d'adaptation aux évolutions des marchés et leurs faibles taux de chômage »^[08]

➤ L'expérience italienne est intéressante car elle illustre l'évolution d'une organisation en « grappes d'entreprises » historiquement attachés à un territoire vers une dynamique de districts

technologiques qui vise à les pérenniser et les inscrire durablement dans l'économie moderne et mondiale.

Le modèle italien constitue une référence dans les politiques d'appui aux réseaux d'entreprises. Les districts industriels italiens sont en effet représentatifs d'une double logique : une logique d'ancrage géographique dont les racines sont historiques, et une logique de collaboration et de relations informelles multiformes entre entrepreneurs. Un esprit entrepreneurial développé anime ces grappes d'entreprises qui sont principalement constituées de PME-PMI d'un même secteur ou d'une même branche d'activités, regroupées géographiquement.

Le tissu industriel italien compte une majorité de petites et moyennes entreprises qui traditionnellement ont su nouer des relations de coopération et établir des alliances autour d'un même métier ou d'un même marché. Cette capacité traditionnelle à « jouer collectivement » s'est traduite depuis plus de trente ans par le développement des « districts industriels ».

L'Italie dispose d'un socle de 200 districts représentant 2 200 000 actifs dans le secteur manufacturier, soit 42,5% de l'emploi manufacturier en Italie, 90 000 entreprises, 67 milliards d'euros de chiffre d'affaires et 30 milliards de dollars à l'exportation, selon un travail préalable d'identification mené par le ministère de l'Education, de l'Université et de la Recherche.

Face à ce constat, le gouvernement italien, dans le cadre des missions du ministère de l'Education, de l'Université et de la Recherche (Miur), a décidé de donner, dès 2002, une dimension supplémentaire à ces districts industriels et a lancé le label "district technologique" fondé sur un rapprochement industrie-recherche-université. Conformément à l'axe stratégique du Plan National de Recherche qui vise « la promotion de la capacité d'innovation des PME et le regroupement des centres de compétences au niveau territorial », c'est un nombre limité de clusters ayant une taille critique suffisante qui ont été retenus et labellisés « districts technologiques ».

Pour chacun, les thématiques scientifiques et domaines de compétences, l'identification des partenaires (laboratoires publics, industriels, centres de formation), et la localisation géographique sont répertoriées par le Ministère pour une plus grande visibilité des districts industriels.

Le gouvernement italien veut ainsi concentrer ses financements sur des priorités thématiques et géographiques, et sur des axes scientifiques et industriels qui garantissent des impacts positifs sur l'emploi et le développement économique de l'Italie.

II.1.4 En Allemagne

Le système allemand, au niveau fédéral, repose sur des « réseaux de compétence » [09] thématiques, créés en 1998 sous l'impulsion du ministère fédéral de l'Education et de la Recherche, avant de passer sous la compétence du ministère fédéral allemand de l'Economie et de la Technologie (BMWi) en mars 2006.

Un réseau de compétence associe les acteurs régionaux de l'éducation, de la recherche et de l'industrie au sein d'une structure dédiée dans le but de réaliser des innovations à haut potentiel et d'exploiter celles-ci sous forme de produits compétitifs. On parle de réseau de compétence si la coopération étroite entre institutions de recherche et industriels (transfert technologique) se situe dans le long terme (critère de durabilité), et non dans le cadre d'un projet isolé.

Les réseaux de compétence se définissent comme des grappes d'innovation à profil régional et activités suprarégionales. Ils ciblent un domaine thématique et privilégient les innovations à très forte valeur ajoutée. Ils intègrent plusieurs niveaux de création de valeur, différents secteurs et plusieurs disciplines de recherche et assurent une coopération et une communication étroites entre les acteurs, tout en relayant les efforts institutionnels pour favoriser l'innovation.

L'initiative Kompetenznetze Deutschland [10] présente aujourd'hui 130 réseaux répartis sur 18 domaines d'innovation et 30 régions. Ils relèvent de tous types d'activité, avec une prédominance pour les technologies avancées ; les réseaux de compétence reçoivent des appuis spécifiques et bénéficient d'une incitation à l'ouverture vers l'international. Plus de 6 000 entreprises et plus de 1 600 institutions de recherche adhèrent à ses réseaux membres présents dans tous les secteurs de

haute-technologie importants (de la biotechnologie à la technique médicale, des réseaux d'énergie aux microsystèmes et à la nanotechnologie).

L'initiative offre donc aux réseaux, aux champs d'innovation et aux régions l'opportunité de se faire connaître auprès du public. Sur le site de Kompetenznetze, investisseurs et créateurs d'entreprise à la recherche d'une région adéquate, scientifiques et étudiants, entrepreneurs et décideurs politiques et administratifs, médias et publics intéressés, ont accès au profil de chaque Kompetenznetze.

L'initiative s'accompagne d'une compétition organisée par le ministère fédéral de l'Economie et de la Technologie. Les réseaux candidats ainsi que les réseaux admis sont régulièrement évalués par un comité consultatif. Leur demande d'adhésion peut être refusée dans certains cas. Pour que le label de qualité Kompetenznetze conserve sa crédibilité, les réseaux admis doivent faire l'objet d'évaluations périodiques.

II.1.5 En France

Les Systèmes Productifs Locaux (SPL), prémices des pôles de compétitivité, se définissent comme des « groupements d'entreprises et d'institutions géographiquement proches et qui collaborent dans un même secteur d'activité ». Les éléments clés d'un Système Productif Local sont :

- Une concentration géographique d'entreprises, essentiellement des PME-PMI
- Une spécialisation poussée autour d'un métier, d'une industrie, d'un produit ou d'une technologie
- Des coopérations se traduisant par une mutualisation de moyens, d'outils et de savoir-faire
- Des ressources stratégiques organisées pour constituer des foyers d'innovation en interrelation avec le tissu d'entreprises : activités connexes, services aux entreprises, R&D
- Une culture commune partagée par les acteurs du SPL.

Lancée en 1997, une politique nationale est mise en place, et est traduite par un appel à projet et une labellisation proposée aux systèmes productifs existants. Le rôle des pouvoirs publics fut d'identifier les grappes de PME travaillant dans le même secteur d'activité, et d'en sélectionner une centaine, entre 1998 et 2000 ; de favoriser la mise en place d'infrastructures, des centres de formation, d'encourager les connexions à l'international et d'appuyer financièrement les animateurs de SPL (chambres consulaires, agences de développement économique, structures de formation ou intercommunale).

Depuis 2001, la politique française d'appui aux SPL s'est concrétisée au travers de la création d'une commission nationale interministérielle des SPL, et de l'attribution d'un budget de 2,3 millions d'euros pour soutenir les démarches innovantes des SPL. Le montant médian de la subvention accordée aux SPL s'élève à 38 000 euros environ. L'appui comprend également les actions de partenariats internationaux, de participation aux programmes européens, de soutien à la formation des salariés et à la gestion des ressources humaines, et enfin l'organisation de colloques et événements de promotion. Labellisés par l'Etat, les SPL bénéficient du soutien financier des collectivités territoriales et de leurs partenaires.

Les SPL ont principalement permis d'«encourager toutes les formes de coopération», avec les objectifs suivants :

- Accroître les performances économiques des territoires
 - Développer l'économie relationnelle et la cohésion territoriale
 - Rechercher des effets leviers par la multiplication des partenariats public-privé
- Promouvoir un comportement coopératif chez les PME par le développement de coopérations stratégiques et d'alliances.

Ces objectifs visent à améliorer les performances des PME-PMI à tous les niveaux : production, marketing, ressources humaines, exportations. Les domaines de coopération sont donc vastes et touchent la formation, la promotion dans les salons, les conventions d'affaires, la veille technologique

Les SPL, proches des districts italiens, affirment des spécificités, une identité particulière et des problématiques partagées (qualification de la main d'œuvre, rapports avec les donneurs d'ordres, accessibilité aux centres de ressources et compétences).

Les SPL ont une vocation généraliste et sont orientés essentiellement vers la coopération interentreprises et la valorisation des ressources du territoire. La confiance entre les acteurs est un élément fondamental dans la construction des relations de proximité et peut donner lieu à des collaborations dont les formes sont multiples : accompagnement des PME dans des partenariats de R&D, veille stratégique, pérennisation et repositionnement des entreprises de secteurs traditionnels ou séculaires, apprentissages collectifs autour d'indicateurs de performance, actions d'animation et de formation.

Parmi les objectifs des SPL, la veille collective et le renforcement des liens entre entreprises, centres de recherche, universités et centres d'innovation permettent de renforcer l'innovation au sein des partenaires des SPL.

II. 2 Les Etats-Unis

Aux Etats-Unis, les clusters renvoient d'abord à des concentrations géographiques sectorielles où les acteurs sont reliés par des réseaux d'affaires souvent spontanés.

Les autorités régionales entreprennent parfois des initiatives clusters pour permettre ponctuellement la réorganisation sectorielle des efforts de développement économique (exemple : Oregon en 2003, après une identification des principaux clusters par mapping). Mais le plus souvent, les décideurs publics régionaux ou municipaux agissent par le double canal du financement et de la mise en réseau des acteurs sans développer des politiques « cluster » top-down caractérisées.

La réorientation récente vers les « cleantech » du cluster de la Silicon Valley, référence incontournable dans l'économie de la connaissance, est l'exemple emblématique d'un succès en partie lié à des politiques publiques énergiques et influentes.

A la suite de l'implosion des « dotcoms », les autorités de l'Etat de Californie et de la ville de San Francisco ont fait des cleantech le pivot de leur stratégie de développement économique, et donné l'impulsion à une mutation des compétences du cluster vers ce domaine : après l'électronique, l'informatique et l'Internet, les biotechnologies et les nanotechnologies, la « Silicon Valley version 5.0 » s'engage ainsi vers les technologies propres ou vertes : nouveaux carburants, biomasse, capteurs intelligents, énergie solaire... Si les perspectives industrielles sont nombreuses et les champs technologiques impliqués multiples, leur développement s'appuie sur les nanosciences et les super ordinateurs, deux domaines scientifiques où le cluster californien a de l'avance.

En matière de financement, le programme « Greenwave » de l'Etat de Californie prévoit d'investir 200 millions de dollars dans les start-ups de cleantech, et de fournir un total de 3,2 milliards de dollars sur 11 ans pour financer l'installation de toits solaires.

Si la nouvelle ambition de la Silicon Valley illustre bien les capacités d'adaptation « collective » des acteurs au service de nouveaux défis technologiques et de marchés mondiaux majeurs, un des outils principaux de cette intelligence collective est l'existence d'une multiplicité de réseaux sociaux à l'origine de cette communauté innovante : ils doivent être analysés à plusieurs niveaux pour comprendre la dynamique sociale du cluster (et notamment les relations de confiance qui s'y créent) :

- En premier lieu, il existe des réseaux sociaux locaux, au sein de micro-clusters (fabricants de hardware au sud de la Baie, autour de San Jose et de Santa Clara ; marketing et design à San Francisco) ;

- Ensuite, avec les logiques d'offshoring qui se développent en particulier dans la fabrication des semi-conducteurs, la Silicon Valley s'impose de plus en plus comme la tête d'un réseau mondial liant la Californie et ses activités à forte valeur ajoutée, à des points nodaux secondaires comme la Chine Continentale, Singapour, Taiwan, Israël, l'Inde, où sont réalisées les tâches moins exigeantes de la chaîne de valeur ;

- Les sociétés de capital-risque occupent une place incontournable pour forger les réseaux de la région, par l'expertise et l'information qu'elles font circuler entre les entreprises de pointe, et les rencontres entre financiers et entrepreneurs que requiert leur activité :

- Enfin, les industries high-tech se regroupent pour influencer les politiques locales ou de l'Etat au sein d'organisations influentes comme le Silicon Valley Leadership Group (SLVG, composée des 200 principales sociétés de la région) ou au sein de réseaux centrés sur des thématiques spécifiques, comme le Greentech Innovation Network ou le E2 (Environmental entrepreneurs) pour les cleantech ;

- Un dernier exemple est l'initiative public-privé Joint Venture Silicon Valley, qui depuis 1992 réunit entrepreneurs, banquiers, avocats, et responsables de gouvernements locaux et de l'Etat afin d'étudier la compétitivité de la région et de préserver sa place comme « la meilleure plate-forme mondiale de l'innovation et de l'esprit d'entreprise ».

II. 3 AU JAPON

Les « clusters » au Japon relèvent de la politique gouvernementale, et ont pour but de promouvoir l'innovation. Depuis 2001, deux initiatives en théorie complémentaires, mais parfois redondantes, émanant de deux ministères ont été mises en place et ont labellisé 18 clusters de la connaissance, à vocation scientifique et technologique (« knowledge clusters ») et 19 clusters industriels :

➤ Les clusters technologiques ou "knowledge clusters" dépendent du ministère de l'Education, de la Culture, de la Recherche et de la Technologie. Il s'agit d'un système d'innovation, qui doit inciter aux recherches coopératives entre universités, instituts de recherche et entreprises, et qui est centré sur une organisation fédératrice désignée par les collectivités locales.

La structure est bien dotée en spécialistes de la valorisation de la recherche, le développement des brevets étant l'un des objectifs majeurs.

➤ Les clusters industriels sont reliés au ministère de l'Economie, du Commerce et de l'Industrie. Les 19 clusters labellisés associent 250 universités et 6 500 PME. Ils recoupent pour partie les « knowledge clusters » mais sont plus centrés sur les affaires, la création d'entreprises, le management, les financements relais

➤ III. Les clusters et les PME Maghrébines : quelles leçons tirer

Nul ne peut nier que les PME Maghrébines sont toujours prisonnières des systèmes qui manquent énormément d'initiatives créatives et d'accompagnement adéquat. Des systèmes qui n'offrent pas assez de scénarios d'expansion, alors qu'elles commencent réellement à démonter leurs capacités d'assurer des seuils considérables de stabilité économique et social, et qu'elles peuvent apporter un plus au développement local, régional voire même national.

Face aux nouvelles stratégies de regroupement adoptées par les économies développées (les grappes), Les PME Maghrébines sont obligées aujourd'hui à s'adapter à ces nouvelles transformations qui risquent-au fil des temps et d'avantage - d'aggraver leurs états (déjà critiques) à cause de la concurrence qui est sûrement sans pitié.

Les PME Maghrébines sont aujourd'hui obligés de cesser d'agir seules face à des concurrents qui se sont serrés les coudes afin de minimiser les risques et de maximiser les profits.

Pour cela, les PME Maghrébines sont obligées de :

S'organiser progressivement dans des clusters, en profitant des leçons tirées des différentes expériences réussies à l'échelle mondiale :

- Collaborer sérieusement et en permanence avec les universités et les centres de recherche afin d'anticiper de nouvelles stratégies et techniques
- Collaborer avec les autorités locales afin de fixer des feuilles de route à objectifs bien déterminés
- Collaborer en permanence avec les collectivités civiles afin de bien estimer ses outputs
- Echanger les expériences avec d'autres PME implantées dans le même territoire ou dans les pays voisins

- Profiter le maximum des opportunités offertes par la mondialisation
- Accorder plus de chance aux idées innovatrices

Références

- [01] Le concept de cluster (grappe) est un terme générique regroupant plusieurs déclinaisons théoriques, selon l'intensité de la mise en réseau, la taille des acteurs et leurs relations industrielle, leur étendue géographique, comme en témoigne la variété des stratégies clusters mises en place dans différents pays (districts industriels italiens, systèmes productifs locaux ou pôles de compétitivité en France, réseaux de compétence allemands ...)[02] Michael Porter, Professeur à la Harvard Business School, a popularisé la description des phénomènes d'agglomération d'entreprises, le concept de cluster en particulier [03] Makram Khabbache et autres « Dynamique des relations verticales et clustering : Quelle stratégie pour une sous-traitance aéronautique marocaine compétitive ? » Thèse MBA (Gestion), Institut Supérieur de Commerce et d'Administration des Entreprises, Maroc, 2008, P 112 [04] Les clusters américains : cartographie, enseignements, perspectives et opportunités pour les pôles de compétitivité français « étude réalisée par le cabinet Alcimed pour le compte de la Direction Générale des Entreprises (DGE) » France, Octobre 2008, P16 [05] http://www.workindenmark.dk/Medico_industry [06] http://www.ebst.dk/publikationer/rapporter/gb_klynge/ren.htm [07] <http://www.afsr.se/Clusters%20Suede2007.pdf> [09] <http://www.kompetenznetze.de> [10] Kompetenznetze = réseaux de compétence