

TERRITOIRE NUMERIQUE COMME LEVIER D'ATTRACTIVITE TERRITORIALE :

ESSAI D'ANALYSE DYNAMIQUE ET SPATIALE D'UNE ZONE GEOGRAPHIQUEMENT CONCENTREE DANS LE SECTEUR DE DELOCALISATIONS DES SERVICES

Par

Amina ECH-CHBANI

Enseignante- chercheure en Sciences d'Economie, Laboratoire d'Études et Recherches Appliquées en Sciences Économiques (LERASE), Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales d'Agadir- Université IBN ZOHR- Maroc.

Résumé : Le secteur de délocalisations des services a fortement contribué à la reconversion économique des industries de la connaissance qui est survenue depuis quelques années au Maroc, et qui fait l'objet d'un développement sectoriel et territorial notoire, permettant d'offrir des avancées modulaires aux métiers des nouvelles technologies dans des zones géographiquement concentrées. Bien que considéré comme un secteur relativement jeune, car quasi-inexistant il y a encore dix ans de cela, le secteur s'est rapidement doté de politiques volontaristes afin d'appuyer son développement, participant ainsi à la constitution d'un solide capital territorial numérique. Ce travail cherche à détecter les caractéristiques pertinentes de ce capital et s'il pourrait éventuellement constituer une source potentielle d'attractivité territoriale. L'analyse de l'interaction entre les caractéristiques du secteur de délocalisations des services et les postulats d'un territoire numérique nous permettra d'en connaître les facteurs les plus pertinents.

Mots clés : délocalisations de services, territoire numérique, attractivité territoriale, métiers des nouvelles technologies, concentrations géographiques.

Abstract: The service delocalization sector has made a significant contribution to the economic conversion of the knowledge industries that has occurred in Morocco in recent years, and which is the subject of significant sectoral and territorial development, making it possible to offer modular advances to new technology professions in geographically concentrated areas. Although considered a relatively young sector because it was almost non-existent ten years ago, the sector quickly adopted proactive policies to support its development, thus helping to build a solid digital territorial capital. This work seeks to identify the relevant characteristics of this capital and whether it could possibly constitute a potential source of territorial attractiveness. The analysis of the interaction between the characteristics of the service delocalization sector and the postulates of a digital territory will allow us to know the most relevant factors.

Key words: delocalization of services, digital territory, territorial attractiveness, new technology professions, geographic concentrations.

Introduction

Dans sa conception la plus large, le territoire numérique relève à la fois d'une dimension territoriale considérée comme une construction socioéconomique dans laquelle les interactions et les apprentissages se développent de manière multilatérale (Tabariès, 2006), mais aussi et surtout, d'une politique volontariste d'intérêt général entendue comme l'élaboration, la transmission et l'accumulation de pratiques, savoirs et savoir-faire qui aboutirait, in fine, à l'élaboration d'une stratégie d'adaptation aux nouvelles contraintes technologiques (Curien et Muet, 2003). La relation entre le territoire numérique et l'attractivité territoriale fait rencontrer deux thématiques qui gagnent à être rapprochées : celle de l'aménagement des territoires de demain vis-à-vis du numérique, et celle de la mise en place d'une dynamique territoriale, fonction d'interdépendances multiples qui valorisent l'ensemble des relations non seulement marchandes entre les hommes, mais aussi et surtout, qui valorise les savoirs et savoir-faire dont ils disposent. Deux enjeux fondamentaux qui relèvent d'une nouvelle équation placée devant les pouvoirs publics, et qui, au fil du temps, est progressivement devenue un défi stratégique d'attractivité territoriale.

Conscient de ces enjeux, le Maroc s'est lancé depuis quelque temps dans des projets innovants et d'envergure pour la construction des sites technologiques spécialement dédiés aux activités de délocalisations des services. La formalisation d'un plan stratégique numérique pour le territoire est désormais devenue une préoccupation constante dans le secteur, et ceci se confirme davantage par le positionnement du Maroc dans la cartographie mondiale des pays les plus compétitifs pour ces activités, et son attractivité pour des groupes de renommée internationale implantés sur ces sites.

L'objectif de ce travail découle ainsi directement de ce contexte, et consiste à relever les dimensions à travers lesquelles un territoire numérique caractérisé par une concentration géographique des métiers liés aux nouvelles technologies pourrait constituer une source potentielle d'attractivité territoriale. Pour ce faire, nous sommes partis d'une approche conceptuelle pour mettre au point les caractéristiques pertinentes d'un territoire numérique, et en comprendre le processus de construction et d'émergence dans des zones géographiquement concentrées. Cette approche a ensuite été mise à l'épreuve de Rabat Technopolis, une cité installée dans la capitale marocaine, et qui concentre des activités basées sur le savoir, la technologie et la recherche.

1- Territoire numérique : éclairage conceptuel

Le nombre, la richesse et la diversité des significations données au territoire numérique font de lui un terme polysémique qui prend différentes facettes dans son champ d'action selon le positionnement de l'acteur qui le définit. Nous allons en retenir pour notre part la définition suivante : « Le territoire numérique peut être défini comme l'ensemble des politiques publiques qui ont recours aux nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC) pour mener à bien une action d'aménagement territorial dans un espace numérique, et ce, dans différents domaines » (Ullmann, 2007).

En première analyse, nous dirions que cette définition part de l'idée que la dimension territoriale constitue le fondement de tout développement numérique en se posant à priori comme l'un de ses piliers structurants. En effet, si l'on parlait il y a encore peu de cela, de développement régional ou local, il semble fort préférable de parler aujourd'hui de développement territorial puisque celui-ci propose bien plus qu'une autre manière de rendre

intelligibles les réalités du développement régional et local à différentes échelles. Le territoire y est ainsi présenté comme un espace constitué d'un ensemble de rapports techniques, économiques et sociaux, plus ou moins riches en interactions et donnant lieu à des processus d'apprentissage collectifs (Crevoisier et Camagni, 2000). Il s'agit là, en fait, de l'hypothèse centrale qui fonde ce nouveau paradigme scientifique et qui nous engage à développer un nouveau savoir. Nouveau savoir, à notre sens, car le territoire numérique prend une nouvelle dimension directement liée à une dynamique d'adaptation aux nouvelles perspectives de l'économie-monde (Tabariès, 2006). Le territoire, dans cette perspective, acquiert une épaisseur théorique importante qui va au-delà de l'élément purement géographique qui se présente comme une réalité biophysique bien tangible, mais qui est désormais enrichi d'une valeur socioéconomique notable dans laquelle les interactions et les apprentissages se développent de manière multilatérale. Cette évolution dans les termes coïncide ainsi avec les mouvements structurels des économies vers plus de globalisation auxquels s'ajoutent l'accélération des mobilités des hommes et des entreprises et la considérable innovation dans les outils qui permettent aux hommes de communiquer entre eux. Le numérique, dans ce cas, superposé au territoire physique, est censé donner naissance à un territoire numérique donnant une nouvelle dimension à la technologisation et à la dématérialisation des frontières physiques et institutionnelles sur un territoire.

Dans un deuxième niveau d'analyse, le territoire numérique se trouve au carrefour de deux thématiques qui gagnent désormais à être rapprochées : celle du développement de l'économie numérique et celle de l'aménagement des territoires de demain (Bakis, 2010). Deux enjeux fondamentaux qui relèvent d'une nouvelle équation placée devant les décideurs des collectivités territoriales, et qui, au fil du temps, est progressivement devenue un défi stratégique de développement territorial. L'action ainsi des pouvoirs publics superposée à l'aménagement numérique du territoire seraient constitutifs d'une stratégie de territoire numérique (Musso, 2008). Le territoire numérique semble être dans cette vision comme un processus de mobilisation des acteurs publics qui aboutit à l'élaboration d'une stratégie d'adaptation aux contraintes extérieures, sur la base d'une identification collective à un territoire numérique (Curien et Muet, 2003).

Une troisième dimension qui a finalement retenu notre attention dans cette définition, est liée au caractère transversal de la notion du territoire numérique. Celui-ci, ne se limite pas en effet à un secteur d'activité particulier et englobe pratiquement des domaines très différents. Le caractère transversal de la notion impacte ainsi tous les secteurs d'activité à commencer par les nouveaux secteurs innovants, passant par les secteurs en fort contenu numérique et à finir par les autres secteurs¹ dépendants de ceux-ci (Lemoine et al., 2011).

2- Territoire numérique au service de l'attractivité territoriale : critères de validation

Le territoire numérique s'impose aujourd'hui en tant que nouvelle contrainte qui coïncide avec les mouvements structurels des économies vers plus de globalisation, auxquels s'ajoutent la massification des mobilités des hommes et des entreprises et la considérable

¹Le secteur des TIC (télécommunications, services informatiques, services audiovisuels,...), les secteurs utilisateurs (automobile, tourisme, banque, santé, distribution, transport, agriculture...) et les secteurs à fort contenu numérique (Matériel et composants, service en ligne, jeux vidéo, e-commerce...)

innovation dans les technologies, systèmes et services numériques. Devant ces nouvelles données, l'aménagement numérique devient désormais un fait économique, sociétal et politique qui prégnant l'attractivité d'un territoire.

Théoriquement, l'enjeu majeur du territoire numérique consiste à mettre en évidence une dynamique territoriale, fonction d'interdépendances multiples qui valorisent l'ensemble des relations non seulement marchandes entre les hommes, mais aussi et surtout, qui valorise les richesses dont ils disposent. L'un des concepts fort intéressants évoqués dans ce cadre est celui de « milieu ». L'approche par le milieu innovateur représente en effet un cadre de réflexion fécond pour appréhender le développement territorial numérique d'une part parce qu'elle repose sur une analyse systémique de l'innovation, d'autre part parce qu'elle offre une très grande souplesse théorique pour traduire la nature des relations observées dans un territoire (Ech-chbani, 2017).

Le milieu innovateur est d'abord caractérisé par une organisation résiliente (Crevoisier, 2001). Celle-ci s'entend comme un système territorialisé caractérisé par une dimension normative, qui donne naissance à une organisation spécifique et efficace reposant notamment sur la coordination et la confiance mutuelle. Les mécanismes de coordination sont en fait au cœur des milieux innovateurs car ils articulent les aspects fonctionnels et territoriaux. Aspects fonctionnels car les règles de concurrence/coopération définissent les complémentarités fonctionnelles et la division du travail qui s'organisent localement. Aspects territoriaux car ces réseaux contribuent au maintien et à la reproduction de la frontière entre le milieu et l'extérieur, dans le sens où ils définissent quels acteurs font partis du système de coordination local et lesquels n'en font pas partis. Aussi, la gouvernance du milieu innovateur résulte de l'interaction de l'ensemble des acteurs territoriaux qui s'influencent mutuellement. Notons, dans ce cadre, que ces dernières années ont vu émerger de nouveau le concept de mutualisation vue comme une source optimale de capitalisation sur un territoire (Oural, 2015). D'une part, car elle permet l'accumulation des expériences des uns et des autres dans le cadre des processus de connaissance et d'intelligence collective. D'autre part, parce qu'elle constitue un apport de valeur économique au travers de la contribution à la croissance des territoires, et de valeur ajoutée d'usage alimentée par la stimulation, la dynamique et la créativité des acteurs.

Le milieu innovateur est aussi caractérisé par une régulation qui repose sur une organisation institutionnalisée (Maillat, 2006). Dans cet ordre d'idées, le milieu innovateur n'est pas seulement le fruit d'une organisation technique, mais aussi le produit d'un contexte institutionnel qui peut exercer une influence structurelle certaine sur le comportement des acteurs et des organisations qui composent un territoire, en ce sens qu'il génère une trame d'actions prévisibles stabilisant les relations économiques et sociales de ces acteurs. De ce fait, la régulation du milieu innovateur passe nécessairement par les politiques menées par les pouvoirs publics et les institutions qui permettent de les encadrer (Crevoisier, 2001). La régulation peut également être caractérisée par les institutions informelles constituées par les coutumes, normes, règles et toutes les formes de représentations collectives qui façonnent les modes de pensée et d'action collective (Abdelmalki et al., 1996). Celles-ci exercent quant à elles un rôle cognitif et informationnel pour garantir le fonctionnement du système. S'agissant de l'un ou de l'autre type d'institution, la régulation peut avoir une influence majeure contribuant ou restreignant les interactions sur un territoire. Ceci étant, l'approche holistique que le milieu innovateur impose heurte de plein fouet une vision traditionnellement fragmentée des institutions où l'on raisonne par champs et par segmentation prédéfinis. Plus

qu'il n'y paraît, il s'agit de faire du principe de subsidiarité un chef de file pour promouvoir le fonctionnement des pouvoirs institutionnels (Etat, région, communes, département...), et de déployer l'intelligence territoriale à leur service dans un environnement fluide en fonction de leurs besoins et de leurs stratégies (Oural, 2015). Ce principe de subsidiarité qui repose largement sur une certaine souplesse et une fluidité des relations, ne peut se réaliser que s'il y a processus d'innovation. C'est le point de départ de la troisième condition du milieu innovateur.

En effet, tenir compte de cette troisième condition revient à assimiler le territoire à un écosystème entrepreneurial. Cette dimension se trouve dans sa capacité à proposer un modèle d'adaptation et de réflexion articulant l'ensemble des schémas de comportement multidimensionnels qui structurent la sphère économique, sociale et politique en fonction des transformations de l'environnement (Crevoisier, 2001). Ce modèle devrait en principe prendre en compte plusieurs critères. Le premier, qui présente le milieu comme une entité dynamique, renvoie à la capacité d'apprentissage des acteurs qui le composent. Décrite comme étant un catalyseur d'initiatives participant à la création de nouvelles combinaisons productives, cette logique d'apprentissage est déclenchée par la création de nouvelles techniques, la transmission et la reproduction ensuite de ces nouvelles techniques, assure la circulation et l'échange progressifs des savoirs et des savoirs faire locaux, et par conséquent la transformation du milieu (Crevoisier et al., 1996). Dans cette optique, il faudrait également souligner l'importance d'un deuxième critère, qui est lui, relatif à la production des ressources spécifiques comme résultat direct de ces processus d'apprentissage (Crevoisier et al., 1996). Il s'agit des capacités inimitables, non substituables et qui échappent partiellement à la logique de marché. Ces ressources, par leur nature, ne sont pas considérées comme des pré-requis mais, comme un potentiel construit par les acteurs du territoire eux-mêmes. Ainsi, l'impact en retour de cette offre de ressources spécifiques sur la croissance d'un territoire n'est pas un *deus ex machina*, il se façonne (Peyrache-Gadeau, 2006). Pour donner ses fruits, cette offre doit finalement donner lieu à une gestion en commun des ressources, ou en d'autres termes à une organisation en réseaux, génératrice d'externalités spécifiques à l'innovation (Maillat, Quévit et Senn, 1993).

La question évidente que l'on devrait se poser est liée à la manière dont cette dynamique devrait être créée, ce qui nous renvoie vers une autre dimension toute aussi intéressante qui n'est autre que la dimension cognitive lié au partenariat entre les entreprises TIC et l'université (Maillat, 2006). Un partenariat dont l'objectif est en principe d'avoir une cohérence se traduisant par des comportements identifiables et spécifiques et une culture technique, entendue comme l'élaboration, la transmission et l'accumulation de pratiques, savoirs et savoir-faire, normes et valeurs liés à une activité économique (Crevoisier, 2000). Une dynamique qui, en principe, impose une certaine maîtrise des technologies de l'information et de la communication. Le capital humain étant en effet à la fois le contenant et le contenu de la logique de développement numérique d'un territoire, est en relation directe avec la capacité d'un territoire à constituer un contre poids face aux incertitudes montantes de la concurrence globalisée notamment en matière de technologies de l'information et de la communication (Ech-chbani, 2018). La maîtrise de celles-ci devient ainsi primordiale et, l'intensité des connaissances et de savoirs faire des individus composant la population d'un territoire est l'une des voies les plus prometteuses pour réaliser cet objectif (Maillat, 2006).

Cette maîtrise passe d'abord par la formation. L'accroissement du numérique à l'ère de la mondialisation entraîne une modification sans précédent des contenus de l'information scientifique, qui est ainsi devenue, dans l'ère numérique, un facteur essentiel du développement numérique du territoire (Bakis, 2010). Cette information scientifique est la base même de toute stratégie de développement humain construite par les acteurs locaux eux-mêmes. A cet effet, notons l'importance du trinôme innovation - recherche technologique - formation professionnalisante qui optimise le rôle de l'innovation considérée comme une source éminente des savoirs faire et des apprentissages (Colletis et Pecqueur, 1995). L'innovation survient en effet lorsque l'on cherche à améliorer les connaissances technologiques, et cela n'est possible que lorsque nous investissons dans la recherche et développement, deux concepts directement rattachés à la formation professionnalisante. Or, si la recherche et développement peut trouver des applications dérivées du secteur privé, il est également utile que les territoires puissent aussi en bénéficier notamment via des partenariats public-privé axés sur des programmes spécifiques de formation. La formation ne devrait cependant pas se réduire à une approche purement technologique du numérique, mais devrait plutôt reposer sur une vision plus socio-économique, politique et sociétale du numérique selon une stratégie transversale favorisant une hybridation des apprentissages (Oural, 2015), et nécessitant donc de nombreuses interactions entre les partenaires et les processus d'échanges multilatéraux (Toffler, 2007). L'interaction entre l'université et les entreprises TIC représente, dans ce sens, une des voies les plus prometteuses pour réaliser cet objectif. Le partenariat université-entreprise représente, comme il a été décrit par (Meyer-Krahmer et Schmoch, 1998), un « pont à deux voies » pour insinuer cette relation gagnant-gagnant entre les deux acteurs, et ce sur plusieurs niveaux. D'une part, cette relation va permettre à l'université d'être en symbiose avec son environnement économique, à travers des passerelles multiples allant de l'université vers l'entreprise. Celle-ci est en effet censée engendrer, lorsqu'elles appellent des compétences nouvelles, génère une offre spécifique qui réclame flexibilité, employabilité et adaptabilité technologique pour le territoire. D'autre part, en misant sur la ressource humaine, les universités favorisent à leur tour l'offre de facteur travail notamment par des programmes de formation, de stages et de séminaires, qui va renforcer la compétitivité économique des entreprises (Ech-chbani, 2017).

Dans cette optique, les politiques d'accompagnement développées par les collectivités locales doivent s'inscrire dans une stratégie d'adaptation et donc une conception dynamique facilitant des reconversions rapides avec ce nouveau contexte (Ech-chbani, 2018). Cette stratégie d'adaptation, se conçoit en effet progressivement et préfigure impérativement la prédisposition d'un territoire au numérique. Il s'agit dans un premier temps d'envisager l'intervention des acteurs publics vis-à-vis des infrastructures TIC, le travail des collectivités territoriales autour du développement d'un territoire numérique sera donc fondamental, en recherchant les infrastructures TIC les plus efficaces (Eveno, 1997). Dans ce contexte, une dimension spatiale liée à la construction de l'immobilier destiné à la création de clusters technologiques, de districts ou de ville technopoles notamment en matière de financement, devient une nécessité. Les télécommunications permettent en fait un développement territorial numérique dans le cadre des pôles spécialisés sur le territoire (Bakis, Bonnet & Veyret, 1999). Ces pôles s'organisent en fait autour d'un bâtiment central et d'une structure administrative dédiée. Ainsi que d'un certain nombre de services facilitant les synergies entre les entreprises. Ce genre d'espaces a récemment fait une entrée fracassante dans les économies locales tant par les opportunités qu'il crée mais aussi par la mobilisation unanime des collectivités et des

acteurs locaux qu'il provoque (Ech-chbani, 2014). L'une des opportunités les plus marquantes est celle de permettre l'accès à l'information (Besson, 2008) et donc de favoriser l'émergence d'un échange participatif pour aboutir à une intelligence collective (Bertacchini, 2004). L'ensemble de ces mesures devrait être envisageable dans un environnement propice de partenariat public/privé, mais aussi de réglementation adaptée au développement numérique du territoire. Le premier volet ayant trait à l'implication du secteur privé dans le développement et le financement de l'immobilier destiné à la création des clusters technologiques, de districts ou de ville technopoles (Bakis, Bonnet & Veyret, 1999), le rôle de l'Etat étant essentiellement donc de définir un cadre incitatif afin d'encourager les acteurs privés à s'inscrire dans cette perspective, mais aussi de s'assurer de la tenue de leurs engagements en termes de fixation des tarifs fixes forfaitaires d'un certain nombre de services s'appuyant sur des processus fluides et interopérables, et garantissant un accès permanent, une efficience et une qualité qui pourront faciliter les synergies entre les entreprises. Le deuxième volet, lui, a plutôt trait à la législation en matière de création d'entreprises technologiques. Dans ce sens, et pour donner confiance aux investisseurs, les pouvoirs publics mettent en œuvre les lois liées au respect des libertés individuelles et la protection des informations d'ordre technologique. Ces lois permettent d'instaurer la confiance numérique afin de continuer à développer les services à distance, les services personnalisés et dématérialisés, la sécurité des accès et de garantir des échanges à forte valeur d'engagement dans l'ensemble des secteurs de l'économie (Besson, 2008). L'assouplissement des régimes législatifs et fiscaux pour favoriser l'implantation d'entreprises innovantes est également une mesure très importante pour le développement d'un territoire numérique.

3- Essai d'application au secteur des délocalisations de services : une vocation exploratoire de Rabat Technopolis

A l'entrée de la capitale du Maroc, la cité de la technologie Rabat Technopolis est la matérialisation d'une forme d'organisation géographiquement concentrée d'entreprises et d'institutions fondées sur le savoir faisant émerger une dynamique entre les mondes de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'entreprise. Il s'agit alors en premier temps pour nous de distinguer un phénomène nouveau et de rendre intelligible son fonctionnement, qui laisse supposer qu'un travail important de construction d'un écosystème reliant les trois domaines est actuellement en cours dans ce secteur, et qui pourrait être une véritable source d'attractivité territoriale. Notre enquête d'ordre exploratoire constitue une première étape pour découvrir un terrain jusque-là encore méconnu, une opération importante dans le processus d'une recherche sur terrain. Notre objectif étant d'effectuer une visite d'exploration sur une zone d'entreprises géographiquement concentrée dans le secteur de délocalisations des services afin de mesurer la faisabilité de recherche du thème soumis à notre étude sur ce champ géographique précis. Cette visite vise en effet un essai d'abord d'analyse dynamique et spatiale que l'on pourrait apparenter à une étude de définition.

3.1- Une dimension spatiale permettant une concentration des activités liées aux secteurs des nouvelles technologies

Cette dimension exige un regroupement spatial des activités liées aux secteurs des nouvelles technologies afin de former une certaine organisation en réseaux. Les acteurs impliqués doivent donc développer une certaine capacité culturelle d'idéation où le maître mot est la synergie. La cité de Rabat Technopolis se caractérise en effet par une forte concentration spatiale des activités liées aux télécommunications et aux technologies de

l'information. Une concentration permettant notamment une forte intégration des spécialisations fonctionnelles sur chaque site. La spécificité commune entre ces sites étant d'offrir des développements convergeant tous vers les métiers des nouvelles technologies. Offrant des possibilités importantes de connectivité sur le plan national caractérisé par une proximité des autoroutes nationales principales et de la ligne TGV Tanger / Casablanca, mais aussi une proximité de l'aéroport international de Rabat lui facilitant une connectivité sur le plan international. Notons finalement que ces concentrations ont la particularité d'avoir une culture commune et spécifique directement fondée sur la nouvelle technologie.

3.2- Une dimension normative assurant une organisation en réseau

La dimension normative est très présente dans le parc. D'une part, par une présence forte des relations institutionnelles lorsque l'on aborde les institutions d'intermédiation assurées par Medz Sourcing et les institutions publiques représentées par le ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique. Celles-ci jouent principalement le rôle d'accompagner le parc dans ses activités de conception, d'incubation, d'aménagement, et de gestion liées aux métiers des technologies, et sont constituées essentiellement des structures d'appui, d'acteurs aménageurs, d'académies et de centres de formation. Les entreprises installées sur le site peuvent ainsi bénéficier des informations et des ressources nécessaires pour assurer leur installation et par la suite leur développement. La finalité de ces relations s'oriente cependant vers une démarche du développement du secteur et de l'espace de référence. L'institutionnalisation associative est représentée par l'Association Marocaine des Relations Clients, qui fédère les entreprises du BPO (Business Process Offshoring) autour des valeurs éthiques et sociales communes, et permet de coordonner entre les différentes actions isolées mises en œuvre individuellement par les acteurs à travers une démarche collective et concertée. Le développement des écosystèmes du digital et de l'économie numérique au niveau du parc est en outre attribué à la Fédération Marocaine des Technologies de l'Information, des Télécommunications et de l'Offshoring. Tout se passe donc comme si l'organisation en réseau d'un ensemble d'entreprise délocalisatrices géographiquement concentrées et associant un ensemble d'acteurs institutionnels, associatifs et économiques dans un domaine particulier, en l'occurrence la technologie, pourrait sans doute constituer une solution au développement de ce type de partenariat, et donc une ressource optimale d'attractivité territoriale.

3.3- Une dimension cognitive liée à la formation aux métiers de nouvelles technologies

Une des caractéristiques très remarquées de ce parc demeure sans doute l'existence d'un processus continu d'échange, de stimulation des savoir-faire et d'impulsion de créativité. Présentant une forte concentration d'ingénieurs, de chercheurs, de doctorants et de techniciens en TIC, le processus d'échange est lié au degré d'ouverture sur le monde de la recherche et de l'enseignement, une relation triptyque entre les mondes de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'entreprise se ressent immédiatement sur le site. La nature de cette relation reste cependant principalement orientée vers l'amont de la recherche, et est développée dans les centres de recherche, dont le rôle principal est d'offrir des services de pointe technologique et un personnel spécialisé dans les technologies avancées aux entreprises implantées sur le site. La stimulation des savoir-faire et l'impulsion de créativité se font à travers une formation d'une part à l'intérieur de l'entreprise qui forme elle-même ses employés dans le cadre des formations intramuros pour développer ou améliorer leurs compétences dans le domaine des technologies de l'information et de la communication, pour

pouvoir notamment s'adapter à des dispositifs techniques en constante évolution. D'autre part, en externe en collaboration avec des partenaires universitaires (l'Offshore Academy, l'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail, la Fédération des Technologies de l'Information, des Télécommunications et de l'Offshoring, universités, centre de formation...). Cette collaboration se concrétise à travers l'entremise de cours spécifiques de deuxième et troisième cycles dans le cadre de licences professionnelles et de masters spécialisés préparant aux métiers de l'offshore et des nouvelles technologies, et faisant émerger des pôles de compétitivité nourris par les activités de recherche et par les étroites relations tissées avec le monde industriel et professionnel et basées sur le savoir et savoir faire des institutions qui y sont implantées.

3.4- Une dimension économique à l'origine de la création d'un écosystème entrepreneurial

La présence des ressources indispensables à la création d'un écosystème entrepreneurial dans cette zone générée par un système numérique bien structuré, une compétitivité intéressante du coût des TIC et une confiance numérique très avancée, a pour corollaire de créer une dynamique singulière en matière d'attractivité territoriale.

Un des avantages les plus marquants, et qui a d'ailleurs bien suscité notre stupéfaction sur terrain est la présence d'une infrastructure numérique très novatrice en termes d'aménagement. Sur ce point, l'on ne peut certainement pas nier une forte implication de l'acteur public. Les pouvoirs publics ont en effet marqué un assez grand intérêt pour soutenir ce secteur aussi bien sur le plan organisationnel que financier. Sur le plan organisationnel, si l'on peut reconnaître à l'acteur public d'avoir été le catalyseur du déploiement d'un réseau infrastructurel TIC aligné sur les meilleurs standards internationaux, il importe de noter que des relations aussi bien formelles qu'informelles coexistent pour permettre une flexibilité et capacité de gestion surprenante de ces infrastructures. La capacité organisationnelle de l'acteur public ne se limite pas au niveau infrastructurel, mais elle contribue grandement à positionner les entreprises technologiques par une présence institutionnalisée dans ces structures concrétisée par un haut niveau de sécurité numérique liée à la protection des données. Sur le plan financier, les coûts des TIC dans ces zones sont effectivement compétitifs. Si cette compétitivité des coûts semble en effet s'être effectuée sous le signe de spontanéité, elle n'en demeure pas moins le fruit d'une part, d'une forte mobilisation public/privé qui a remarquablement diversifié l'offre des TIC sur le marché, d'autre part, des aides financières directes à l'installation et d'un dispositif fiscal radicalement allégé.

Conclusion

Les résultats globaux de notre enquête exploratoire conduisent à conclure que, dans le contexte d'une économie globalisante où l'informationnel l'emporte davantage sur le stratégique, l'émergence d'un territoire numérique impulsé par des cités technopoles semble capable de fournir une solide charpente d'attractivité territoriale. C'est ainsi que notre étude de zones géographiquement concentrées des activités de délocalisation de services souligne plusieurs points intéressants à différents niveaux scalaires. Le secteur, malgré quelques difficultés inhérentes notamment au développement des partenariats de recherche et à la gestion des savoirs et des savoirs faire pointus, constitue une ressource potentielle qui, du

point de vue exploratoire de notre recherche, permet de mettre en synergie les acteurs, les connaissances et les infrastructures.

D'abord les acteurs, car les concentrations territoriales des délocalisations dans le domaine des services constitue une véritable occasion aussi bien par la mobilisation unanime des acteurs que par l'importance de l'effet d'entraînement d'entreprises pionnières sources de savoirs et savoirs faire indéniables. En effet, caractérisées par une approche protéiforme qui heurte de plein fouet la rigidité fonctionnelle des organisations traditionnelles, ces concentrations bousculent les pratiques aussi bien des acteurs privés que ceux des acteurs publics, vers plus d'innovation, plus de souplesse et plus d'échange.

Ensuite les connaissances, car ces concentrations permettent de donner naissance à une dynamique territoriale qui valorise l'ensemble des intelligences. Caractérisé par une organisation résiliente, un capital relationnel, une mutualisation et une subsidiarité, ces concentrations permettent d'une part de professionnaliser le secteur, en répondant à la demande pressante de profils pointus en termes d'apport de méthodes opérationnelles. Et d'autre part, d'acquérir les savoir-faire transférés via ces entreprises, en formant des employés dans les technologies avancées en termes d'apport de concepts et de connaissances nouvelles. Plus qu'il n'y paraît, il s'agit bel et bien d'un moyen pour déployer l'intelligence des hommes au service d'une logique d'apprentissage, de transmission et de reproduction des savoirs et des savoirs faire directement liée à la maîtrise des technologies de l'information et de la communication. Cette maîtrise passe en fait d'abord par la formation professionnalisante et continue, reposant notamment sur une stratégie transversale qui favorise une approche socio-économique et sociétale du numérique, mais aussi qui génère une forte symbiose entre l'université et les entreprises TIC.

Et finalement les infrastructures, car ces concentrations s'apparentent à une nouvelle dynamique d'adaptation aux nouvelles perspectives de la mondialisation de l'économie et du développement numérique. Elles peuvent ainsi relever une double logique. Celle d'une part d'une politique publique d'intérêt général dont l'objectif pourrait mener à bien une action de développement des territoires, et qui vise en l'occurrence un aménagement numérique de ceux-ci. Et, celle, d'autre part, d'un nouveau modèle technique et économique basé en l'occurrence sur la convergence des réseaux, la convergence des apprentissages, la convergence des innovations, sachant avant toute chose que ces variables reposent sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Ces résultats d'une première enquête exploratoire révèlent de toute évidence qu'il existe un champ de perspectives encore largement en friche, mais qui ne saurait être négligé dans la construction de nouvelles analyses basées sur une collecte de données bien plus importantes sur le moyen et long terme. À ce sujet, des travaux quantitatifs et qualitatifs supplémentaires semblent être une piste de recherche assez intéressante pour mieux cerner notre problématique.

Bibliographie

- Abdelmalki L., Dufourt D., Kirat T., Requier-Desjardins D. (1996), « Technologie, institutions et territoires : le territoire comme création collective et ressources institutionnelles », dans B. Pecqueur (éd.), *Dynamiques territoriales et mutations économiques*, Paris, L'Harmattan.

- Bakis H. (2010). « TIC et aménagement numérique des territoires », Sem Numerica Digipolis Territoires numériques intelligents, Montbeliard, 26-27 Mai.
- Bakis H., Bonnet N., Veyret A. (1999). « Montpellier Méditerranée Technopole : le développement de centres d'appels (Dell Computer et France Telecom Mobiles Services) ». NETCOM Networks and Communication Studies, P 283-302.
- Besson, E. (2008), « France Numérique 2012 ». http://francenumerique2012.fr/pdf/081020_FRANCE_NUMERIQUE_2012.pdf.
- Crevoisier O. (2001). « L'approche par les milieux innovateurs : état des lieux et perspectives », Revue d'Économie Régionale et Urbaine, P 153-165.
- Crevoisier O., Camagni R. (2000). Les milieux urbains : innovation, systèmes de production et ancrage, Neuchâtel, EDES.
- Crevoisier O., Fragomichelakis M., Hainard F., Maillat D. (1996), La dynamique des savoir-faire, Zurich, Seismo.
- Curien N., Muet P.A. (2003). La Société de l'information, Conseil d'Analyse Economique, La Documentation Française.
- Echbani A. (2018).« Etat des lieux sur les délocalisations de services: spécificités, tendances et déterminants ».Revue d'Etudes en Management et Finance d'Organisation (REMFO), ISSN:2489-205X,No.7,P1–16,Juillet 2018. <http://revues.imist.ma/?journal=REMFO&page=about>
- Ech-chbani A. (2017).« Développement territorial numérique et délocalisations de services: caractéristiques pertinentes et nouvelles tendances de modélisation». Revue Economie, Gestion et Société (REGS), ISSN: 2458-6250, No. 14, P 237-242, Décembre 2017. <http://revues.imist.ma/index.php?journal=REGS&page=article&op=view&path%5B%5D=10732&path%5B%5D=6114>
- Ech-chbani A. (2014). « Délocalisations de services informatisés et développement territorial numérique : entre territoires influents et influence sur les territoires », in « Gouvernance et développement Territorial ». Guelmim, 25 & 26 Avril 2014.
- Eveno E. (1997). « Pour une géographie de la société de l'information », Netcom, vol.11, N° 2, P 431-457.
- Maillat D. (2006).« Learning region et systèmes territoriaux de production », Milieux innovateurs, théorie et politiques, Paris, Economica, P 372-394.
- Maillat D., Quévit M. & Senn L. (1993). Réseaux d'innovation et milieux innovateurs, un pari pour le développement régional, Neuchâtel, EDES.
- Meyer-Krahmer F., Schmoch U. (1998). « Science-based technologies: university-industry interactions in four fields », Research Policy, vol.27, issue 8, P 835-851.
- Peyrache-Gadeau V. (2006). « La contribution de Philippe Aydalot à l'édification de la théorie des milieux innovateurs », Milieux innovateurs, théorie et politiques, Paris, Economica, P 42-61.
- Tabariés M. (2006). « Les apports du GREMI à l'analyse territorial de l'innovation », Milieux innovateurs, théorie et politiques, Paris, Economica, P 3-19.

- Toffler A., Toffler H. (2007). La Richesse révolutionnaire, Plon, Paris.
- Ullmann C. (2007). « Les régions françaises dans le millefeuille institutionnel des politiques de développement numérique ». Netcom, vol. 21, N°162, P 113-136.
- Bertacchini Y. (2004). « Le territoire, une entreprise d'intelligence collective à organiser vers la formation du capital formel », Revue Communication & Organisation n°25, Université de Bordeaux 3, 1er semestre 2004, P 35.
- Colletis G., Pecqueur B. (1995). « Politiques technologiques locales et création de ressources spécifiques », Economie industrielle et économie spatiale, Paris, Economica, P 445-463.
- Lemoine J.F., Lavigne B., Zajak M. (2011), « L'impact de l'économie numérique », revue Sociétal N°71. Consulté sur www.observatoire-du-numerique.fr.
- Musso P. (2008). « Territoires numériques ». Medium, n°15, P 25-38. <http://en.scientificcommons.org/5770555>.
- Oural A. (2015). Rapport : innovation au pouvoir ! Pour une action publique reinventée au service des Territoires. Consulté sur https://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/fichiers-attaches/innovation_territoriale-rapport-2015-04.pdf
- Oural A. (2015). Rapport : Gouvernance des politiques numériques dans les territoires. Juillet 2015. Consulté sur https://www.economie.gouv.fr/files/files/PDF/rapport_gouvernance-numerique-sur-les-territoires.pdf