



**HAL**  
open science

# L'intelligence territoriale face aux exigences du développement durable : Exemples marocains et brésiliens

André Joyal

► **To cite this version:**

André Joyal. L'intelligence territoriale face aux exigences du développement durable : Exemples marocains et brésiliens. "Interdisciplinarité dans l'aménagement et développement des territoires", Oct 2011, Gatineau, Canada. pp.10. halshs-00960905

**HAL Id: halshs-00960905**

**<https://shs.hal.science/halshs-00960905>**

Submitted on 28 May 2014

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# L'INTELLIGENCE TERRITORIALE FACE AUX EXIGENCES DU DEVELOPPEMENT DURABLE : EXEMPLES MAROCAINS ET BRESILIENS

---

**André JOYAL**

Professeur, chercheur/Institut de recherche sur les petites et moyennes entreprises, Université  
du Québec à Trois-Rivières

## **Summary:**

### **Sustainable development and the relationship between the local and international levels**

In this article, we try to answer a few questions. How are ordinary citizens invited to participate in territorial development? How can the obligation to be competitive and the need to be sustainable be reconciled? What roles do local sustainability and competitiveness have in the international economic system, where economic activity is distributed around the world? In other words, how can the local level maintain a vital role in international and economic approaches to sustainable development?

First, we will define the concepts of development, the local and/or territorial development. We will also define sustainable development and highlight the ambiguities and limitations in the way it is currently referred to.

Second, it is impossible to ignore the current economic crisis, or financial crisis, which means we must consider the crisis of the beginning of the 1980s that had led to a reprisal of the Keynesian paradigm, which made consumption (or aggregate expenditure) the key to the working of the economic system that dominated in the Western industrialized world. The social experiments that resulted from this time period are becoming relevant again. These experiments fit in with the discourse of ecologists and other environmentalists and supporters of local autonomy (self-reliance), who are calling attention to the need for a new paradigm that could be the new foundation of the economic system.

## **Résumé:**

Dans cette communication, il s'agit de tenter de répondre à certaines interrogations. Comment les acteurs civils sont-ils invités à participer au développement des territoires ? Comment concilier l'obligation de compétitivité avec l'impératif de la durabilité ? Comment articuler la durabilité locale et compétitivité locale avec le système économique global de distribution spatiale des activités ? En d'autres mots, comment donner une place déterminante au niveau local dans les approches économiques et internationales du développement durable ?

Dans un premier temps, il y a lieu de définir les concepts de développement, de développement local et/ou territorial tout en présentant celui du développement durable en soulignant ses ambiguïtés ou limites selon l'usage courant qu'il en est fait.

Ensuite, l'impossibilité de faire abstraction de l'actuelle crise économique dite crise financière, oblige la prise en considération de la crise du début des années 1980 qui avait donné lieu à une remise en considération du paradigme keynésien qui faisait de la consommation (ou de la dépense agrégée) l'élément clé du fonctionnement du système économique dominant alors dans le monde occidental industrialisé. Cette époque avait donné lieu à des formes d'expérimentations sociales qui retrouvent aujourd'hui leur pertinence et qui ne sont pas étrangères au discours véhiculé par les écologistes et autres environnementalistes et partisans de l'autonomie (self-reliance) locale qui ne manquent pas d'attirer l'attention sur la nécessaire émergence d'un nouveau paradigme devant servir de pivot au système économique.

## INTRODUCTION

« Mieux répartir l'intelligence, telle est l'une des principales clés de l'aménagement du territoire... les territoires qui réussissent sont ceux qui se construisent grâce à des réseaux d'échanges permanents favorisant des modes de coordination autour de valeurs communes » (Dokou, 2011). On comprend ainsi que l'école française de la proximité a inspiré un dossier spécial de *Sol & Civilisation* (2009), où on peut lire que la proximité organisée avant d'être géographique se veut surtout d'essence relationnelle. On se rapporte ici aux entreprises d'un territoire donné qui bénéficient de la contribution d'un réseau d'information national et/ou international facilitant la prise de décision. Au Canada, les PME comptent sur ce genre d'appuis depuis le début des années 1980, alors qu'au Brésil on observe le même phénomène depuis le milieu des années 1990 et au Maroc depuis une décennie. *Sol & Civilisation* (2009) évoque le concept de « territoire-entreprise » : « le territoire, à l'équivalent d'une entreprise, prend la forme d'une unité d'organisation et de management ». On parle donc de management de territoire en référence aux rapports entretenus entre les acteurs locaux et les diverses institutions locales et nationales appelées à interagir dans le contexte d'un nouveau type de gouvernance faisant appel aux préceptes de l'intelligence territoriale tout en voulant respecter ceux généralement associés au développement durable.

Notre contribution dans les pages qui suivent vise à fournir un éclairage sur les concepts entourant la logique territoriale et celle reliée à la durabilité en se rapportant à la littérature brésilienne et marocaine et à des exemples concrets reliés à ces deux pays.

Si la littérature québécoise et française sur le développement territorial se fait abondante depuis la fin des années 90, comme l'atteste un ouvrage récent auquel nous avons été associé (Carry, Joyal, 2010), la littérature brésilienne se veut plus récente. Ainsi, Favareto (2009) souligne que l'approche territoriale se distingue de l'approche sectorielle, limitée à des secteurs spécifiques longtemps mise en pratique (comme ailleurs) par l'implication d'un éventail élargi d'acteurs. Avec une vision territoriale, l'attention s'oriente vers une gamme variée de secteurs d'activité sous un angle multidimensionnel. De leur côté, Comin et Torres Freire (2009) signalent que le territoire se définit comme un « acteur » profitant des effets de proximité et d'agglomération en vue de diminuer l'incertitude à la faveur d'une gouvernance mettant en présence des intervenants de divers milieux socio-économiques. Alors que pour Rocha et Bursztyn (2008) les territoires résultent de formes spécifiques d'interrelations sociales émanant

d'individus, d'entreprises et d'organisations susceptibles à l'échelon local de développer une dynamique offrant un meilleur contrôle de leur avenir immédiat. Enfin, mentionnons que pour Turnes (2011) le territoire s'avère bien plus qu'une simple base physique puisqu'il représente une trame de relations aux origines historiques faites de liens dépassant les facteurs liés aux ressources naturelles, aux coûts de transport et de communication.

Du côté marocain, la littérature se fait évidemment beaucoup moins abondante. Ainsi, Askour (2009) fait œuvre de pionnière en signalant à son tour que :...« d'une simple localisation des activités économiques, l'espace est devenu un acteur essentiel du développement économique à travers la notion de territoire ». On peut faire, ici, un rapprochement avec une contribution très récente des Québécois Bellemare et Klein (2011) qui, dans un contexte postfordisme, voient dans la dynamique territoire le sous-ensemble résultant de l'interrelation de trois dimensions (ensembles) : le travail social, le développement territorial et les relations industrielles. Ils y trouvent la résultante de la disparition des frontières entre les champs d'action des acteurs politiques, sociaux et économiques.

## LE DEFI DE LA DURABILITE

Il est difficile de ne pas adhérer au concept de développement durable, lequel, on en conviendra, émane d'une idée généreuse. Ceci étant admis, la remarque que l'on trouve dans Féron *et al.* (2001) voulant que le concept soit dépourvu de fondement doctrinal ne manque pas de pertinence. De là la difficulté de bien le définir. Dans cet ouvrage collectif Bello (p.174) signale que le concept pêche, en effet, par une absence de définition précise. On reconnaît le besoin de clarification afin d'éviter les risques d'escamotages, de caricatures ou de détournements (p.316). Or, comme le fait observer Nifle (2005) le problème du développement durable réside dans le fait que l'on ne sait même pas ce qu'est le développement ce qui l'incite à signaler :

*La paresse contemporaine permet d'utiliser des termes "évocateurs" sans se soucier de les conceptualiser c'est-à-dire de leur donner un contenu concrétisable et partageable durablement. Alors pour prendre position sur la question, le développement durable que nous concevons ici se doit d'être aussi approprié. Approprié aux territoires et leur devenir, approprié par les communautés territoriales dont c'est, après tout, le développement humain ou l'empowerment qui est en jeu.*

On rejoint ici Zaccai (2002) qui attire l'attention sur deux risques. Le premier, et le plus évident, est celui qui en ferait un concept incantatoire, que l'on invoque à propos de tout (p.15), comme un concept valise. Le second risque prendrait la forme inverse en étant approprié ou confisqué par des discours et des pratiques technico-scientifiques qui en feront leur monopole. Ne dit-on pas souvent que pour être bien vu lors de la présentation d'un projet de recherche à différentes sources de financement qu'il ne suffit ici et là que de faire des allusions au développement durable. Comme c'est toujours le cas Féronne *et al.* (p.46) jugent utile de se référer au fameux rapport Brundtland publié sous l'égide de la Commission mondiale de l'environnement des Nations-Unies en 1986 qui demeure toujours aujourd'hui la grande référence publiée en français sous le titre Notre avenir à tous. (1987). Émanant de la conférence internationale sur l'environnement de Stockholm en 1972, comme on le sait, la très connue définition suivante a été retenue : « Le développement durable est un développement apte à répondre aux besoins du présent sans compromettre la possibilité des générations à venir. » Elle fut assortie de trois grandes dimensions : environnementale – économique - sociale. Ce dernier volet qui aurait été trop longtemps négligé permet, avec le volet économique de faire le lien avec le développement local et territorial comme le croit Loinger (dans Vandermotten, 2002) qui voit dans le développement durable un nouvel horizon pour le territoire : « Le développement durable, parce qu'il est par essence systémique, est un puissant moteur de transformation des méthodes de travail des appareils administratifs au niveau local. »

Dans le but, à son tour, de mieux clarifier le concept, Gagnon (2008) soutient, avec l'exemple de Rome qui ne s'est pas construite en un jour et sans heurts, que l'on est en présence d'un paradigme en construction. Notre collègue de l'Université du Québec à Chicoutimi, à l'instar de Loinger voit dans l'approche territorialiste du développement durable une approche novatrice qualifiée de post-Brundtland. Ainsi, le développement durable ne serait plus le lot des experts, des gouvernements et des organisations internationales en devenant l'apanage des acteurs territoriaux. Gagnon en veut pour preuve les initiatives québécoises libellées Agenda 21 dont elle est un des fers de lance au Lac Saint-Jean.

#### **DU DEVELOPPEMENT REGIONAL AU DEVELOPPEMENT TERRITORIAL**

Durant la période d'après-guerre jusqu'au milieu des années 1970, identifiée comme étant les «Trente Glorieuses» on ne parlait pas de développement territorial. Par leurs interventions les gouvernements décidaient de l'avenir des

régions de façon centralisée. C'est particulièrement vrai pour le Canada et le Brésil, deux pays où les pouvoirs politico-économiques ont adopté les politiques d'inspiration keynésienne. Il faudra attendre les années 80 et 90 pour assister à la remise en cause grandes stratégies macroéconomiques. C'est alors que le concept de développement territorial a commencé à prendre place. Ce qui conduit Pecqueur et Peyrache-Gadeau (2010) à écrire :

*Depuis la fin des illusions de croissance de la période des Trente Glorieuses dès les années soixante-dix, la science régionale a pris la mesure de l'apparition d'une catégorie nouvelle d'organisation spécialisée d'acteurs : le territoire. C'est sans doute là une innovation majeure qui nous fait passer du fait régional au fait territorial.*

Mais, malgré l'abondance de publications sur la dynamique territoriale ces dernières années (Dupuis et Burmeister, 2003 ; Courlet, 2001 & 2008 ; Guillaume 2005 ; Itçaina, 2007), la notion de territoire ne fait pas l'unanimité comme le mentionne Khan (2010) pour qui le territoire se prête difficilement à la formalisation. C'est ce qui expliquerait que le concept a longtemps été ignoré au sein de l'économie régionale et pratiquement ignoré par de nombreux économistes. Pour cet auteur, quelle que soit l'approche privilégiée, le territoire renvoie simultanément à un espace et à des acteurs conformément à Benko (2007) qui y voit avant tout un construit social, ce que reconnaissent les auteurs brésiliens cités plus haut. Ceci étant admis, il importe de prendre en compte la remarque de Chauvetière (2010) qui met en garde contre la tentation de délimiter un territoire à l'intérieur d'un périmètre donné, désigné comme étant le «syndrome de l'île». Or, le territoire se doit d'être ouvert : les acteurs qui en font partie, qu'ils appartiennent aux milieux économiques ou politiques peuvent œuvrer plus souvent qu'autrement à l'extérieur d'un territoire donné. Ainsi, on ne peut évoquer la dynamique territoriale en occultant le caractère mondialisé de l'économie en sachant que nombre de décideurs influents n'appartiennent pas géographiquement au territoire étudié tout en faisant partie de la proximité organisationnelle (cf. supra).

L'interrelation entre les différents acteurs appelés à jouer un rôle actif dans l'évolution de la dynamique territoriale a conduit certains observateurs à forger le concept d'ingénierie territoriale. Ainsi, pour Lardon (2011), le concept recouvre les méthodes, les outils et dispositifs mis à la disposition des acteurs à l'échelon d'un territoire en vue de la réalisation de leurs projets de territoires. Alors que selon Rey-Valette (2011) l'ingénierie territoriale, en relation avec un projet de territoire, met l'accent sur

les processus de participation, d'apprentissage et sur les réseaux d'acteurs. La prise en compte de ces précisions pave la voie au concept d'intelligence territoriale.

## L'INTELLIGENCE TERRITORIALE

Giraudaut (2010) précise qu'une première définition de l'intelligence territoriale apparaît au tournant du siècle. Elle s'inspire du concept de compétitive intelligence tel que développé par Michael Porter durant les années 80. En faisant appel pour les fins du développement territorial aux technologies de l'information, l'intelligence territoriale consacre une attention particulière au développement durable. Ainsi, le territoire, tel que précisé en introduction, ne peut se voir associé simplement à une entreprise ou un marché. Il doit, en effet, se concevoir comme un espace de coopération. Or, comme le signale Herbaux (2008), la mise en œuvre d'un schéma régional d'intelligence territoriale oblige l'intervention de différents collectifs d'acteurs à l'intérieur de quatre phases : sensibilisation, formation, initiation, accompagnement. On aura compris que l'intelligence territoriale ne se limite pas à une opération de veille mais relève d'une logique de développement appuyée sur une démarche ascendante (de bas en haut) faisant appel à un maillage de compétences pluridisciplinaires appartenant avant tout à des acteurs locaux. On se trouve donc en présence d'un nouveau type de gouvernance faisant appel à un ensemble de pratiques associées à l'intelligence territoriale. De cette façon, le développement des territoires repose sur une démarche fédérative de mobilisation d'acteurs au sein d'un espace géographique donné autour d'un projet de développement durable ayant des incidences économiques, sociales et culturelles (Bertacchini, 2007, 53). Aussi, il importe de retenir, comme le souligne Miedes (2009), que le concept se présente comme une idée polysémique toujours en évolution. En conséquence, il n'est pas avisé de retenir qu'une seule définition de l'intelligence territoriale. Pour Miedes, l'intelligence territoriale, dans son sens métaphorique, n'existe qu'en vertu des acteurs locaux lesquels sont vecteurs de connaissances ou d'un savoir-faire qui demande à être mis en valeur. On peut donc, alors, parler ici d'un recours aux connaissances de différents intervenants, publics et privés conduisant à une compréhension des enjeux territoriaux de nature à favoriser un développement territorial durable.

### **CLUSTER, DISTRICT INDUSTRIEL, SYSTEME DE PRODUCTION LOCAL : QUELLE PERTINENCE POUR LE MAROC ET LE BRÉSIL ?**

Une contribution récente de Porter, Delgado et Stern (2010) révèle que les nouvelles entreprises

ont davantage de chances de succès lorsqu'elles prennent naissance dans un environnement caractérisé par l'existence de *clusters* bien établis. Dans un tel contexte, on assiste à une diminution des coûts liés à toute création d'entreprise et, en plus, on y trouve des stimulants en faveur de l'innovation ainsi que l'accès à une gamme élargie de fournisseurs. Alors, il y a lieu de s'interroger sur la façon dont des pays comme le Maroc et le Brésil se positionnent en relation avec ce que l'usage désigne comme étant des systèmes de production localisés (SPL).

#### A) Les SPL au Maroc

Avec Azkour (2010), on obtient une réponse à cette interrogation en considérant le territoire comme un lieu de coopération, de coordination et d'action. Pour cette auteure, des SPL prennent effectivement forme au Maroc depuis quelques années. Ainsi, la filière du thuya à Essaouira et celle de la poterie à Safi ou encore l'émergence de pôles de compétitivité comme en offre l'exemple du Technopolis de Rabat en représentent autant d'illustrations. Ces nouvelles configurations doivent leur origine à une politique volontariste étatique d'agglomération et de polarisation des activités économiques qui s'inspirent de la problématique entourant les SPL sans toutefois les adapter comme il se devrait selon l'auteure. Ce qui aurait pour effet d'engendrer au Maroc une confusion entre les projets de territoire, le territoire pertinent, les SPL et les activités en réseau.

Cependant, Azkour (2010) voit une évolution décentralisatrice favorable qui ferait passer l'état marocain d'un statut de régulateur à celui d'accompagnateur, comme le veut la logique du développement territorial et comme le Québec en fait la démonstration depuis les années 90. La prise en compte de cette évolution au Maroc permet à Courlet et Pecqueur (2010) d'écrire que la valorisation d'un patrimoine et des savoirs locaux peut s'avérer très avantageuse sur le marché international tout en permettant une meilleure diffusion territoriale d'une nouvelle dynamique de développement. Ils en veulent pour exemple celui de la médina de Fez avec d'un côté le cuir et la chaussure et de l'autre la dinanderie et une grande diversité de produits (plats, plateaux, services à thé, lanternes, etc.). Sur la base de telles expériences, on comprend la pertinence de considérer, à la façon de ce qui se fait au Brésil (cf infra), l'implantation de SPL dans le sud marocain comme en font foi la présence d'un catopôle<sup>1</sup> et la mise en branle d'un

---

<sup>1</sup> SPL visant la production et la valorisation du cactus (source : Aulait (Maroc), <http://www.aulaitmaroc.com/economie/agricultures-et-peches/2010/10/21/valorisation-du->

SPL de la pêche appelé à impliquer pas moins de dix petites communautés. Pour ce qui est du catopôle, sa localisation s'étend sur 25 hectares à dix kilomètres de Guelmim. C'est la première fois que le cactus se trouve exploité intensivement et ce pour d'autres fins que l'alimentation animale, avec en vue des applications dans les secteurs de la cosmétique et de la médecine. Aux yeux d'Angay (2011) le tout est en voie de réalisation dans une optique zéro déchet d'optimisation économique et de respect environnemental. Il en va de même avec l'élevage camelin toujours dans les provinces du sud marocain en considérant comme le signale Houmymid (2011) que le dromadaire est l'un des rares animaux respectueux de l'environnement saharien et de ses ressources naturelles végétales. En conséquence, un programme doté d'un budget de 250 millions de dirhams, pour une durée de cinq ans est en cours. Il met en présence une gamme variée de partenaires incluant les secteurs public et privé, les éleveurs, les consommateurs et des chercheurs.

Ces derniers exemples font comprendre la place occupée par la dimension sociale dans toute démarche de développement territorial favorisant l'interrelation entre différents partenaires locaux et nationaux. Ainsi, avec le SPL de la pêche, l'encadrement de centaines de petits pêcheurs artisanaux permet à ces derniers de s'émanciper de la dépendance d'acheteurs privés peu sensibles aux intérêts de leurs fournisseurs. Mieux en mesure d'exercer leur autonomie dans un contexte de SPL, les pêcheurs se donnent ainsi un lieu de coopération, d'entre-aide et de solidarité.

Comme autres SPL potentiels Azkour (2009), voit l'artisanat à Fès, le textile/habillement à Casablanca, Taza-Guercif, Tanger, la technologie de l'information à Casablanca, la sous-traitance mécanique et électrique à Ain-Sbâa et Sidi et el tourisme dans la Basse vallée du Ziz et dans la région d'Erfoud. Selon Azkour (2009,114) : « Le SPL est un mode d'organisation qui est apparu à différents moments et dans différents lieux dans le monde. Il est souvent un moyen de remédier à une crise d'un système particulier, mais il naît également d'une action volontariste de l'État. » Et c'est particulièrement vrai comme on va le voir avec les exemples brésiliens.

## B) Les SPL au Brésil

Meyer-Stamer (1996) compte parmi les premiers Européens à s'être intéressés aux regroupements d'entreprises au Brésil avec des exemples se rapportant à l'État de Santa Catarina en se référant tout particulièrement aux secteurs suivants :

---

[cactus-lagence-pour-le-developpement-du-sud-devoile-des-premiers-resultats-prometteurs.](#)

électrochimie et ingénierie métallique; textile et vêtements; tuiles en céramique. On y trouve les caractéristiques de ce que l'on désignait encore à l'époque comme étant des districts industriels à partir de l'exemple de la troisième Italie. En relation avec le Brésil, Courlet et Pecqueur (2010) évoquent les «arrangements» productifs localisés (APL) (*Arranjos productivos locais*) comme le veut l'usage au Brésil. À leurs yeux, l'expression s'explique par le caractère observé des agglomérations locales : tantôt aléatoire et tantôt planifié. Santa Cruz de Piparibe dans l'État de Pernambuco, dans le Nordeste du pays leur sert l'exemple. On y trouve un important centre de confection donnant emploi à pas moins de 100 000 travailleurs (95% de l'ensemble de la main d'œuvre active) au sein d'entreprises familiales et informelles. Cet APL tient son origine d'une idée originale de petits producteurs locaux qui ont pensé de mettre en valeur des bouts de tissu jetés au rebut par des grandes entreprises du sud. Bessa (2011) révèle l'existence de pas moins de 958 SPL à travers le pays en majorité dans le secteur primaire (59%) alors que le secondaire et le tertiaire ferment la marche avec respectivement 36% et 5% de l'ensemble. Il donne les exemples de la *mesorregião Serra Gaucha* (État du Rio Grande do Sul) où le SPL *Bento Gonzales* réparti dans 51 municipalités se distingue par le secteur du meuble et celui d'une autre *mesorregião, Zona da mata Mineira* (État du Minas Gerais), le SPL d'Uba également spécialisé dans le secteur du meuble lequel a pris son essor durant les années 90. On trouve aujourd'hui dans cette dernière municipalité pas moins de 400 entreprises responsables de 37% de l'ensemble de l'emploi.

Rocha et Bursztyń (2008) soulignent avec raison qu'il ne faut pas voir dans les APL uniquement un regroupement d'entreprises car ces territoires émanent de l'émergence et de l'affirmation de réseaux locaux de citoyens qui complètent ceux que forment les entreprises elles-mêmes. Mais, malgré l'intervention des pouvoirs centraux et l'affirmation que l'on en a créé de toute pièce des APL dans le Nordeste, ces auteurs affirment (comme on l'affirme pour le développement local) qu'ils ne peuvent être décrétés, car ils résultent d'une conjonction de facteurs sociaux, culturels et économiques dont les manifestations exigent le facteur temps. Cependant, une fois les conditions requises satisfaites, il est possible d'en stimuler l'émanation.

De son côté, Cocco (2005) affirme que le Brésil est le théâtre d'innombrables efforts visant à définir une nouvelle génération de politiques publiques. Ces dernières peuvent se regrouper en deux grands ensembles au niveau national : celles se rapportant à la distribution du revenu et celles qui se rangent sous le label général de développement local. C'est

à l'intérieur de celles-ci que l'on retrouve les PME regroupées en *Arranjos Productivos Locais*. Mais, selon cet auteur, les politiques reliées aux APL pêcheraient par l'incapacité de mettre en place un dispositif technocratique susceptible d'appréhender les dynamiques territoriales sur les plans à la fois social et productif. On y voit bien un effort cherchant à s'émanciper de l'ancien paradigme du développement par le haut et l'abandon aux forces du marché comme le recommandent les partisans du néolibéralisme à tout crin. Mais, ces politiques auraient le tort d'amplifier la coupure entre les dynamiques urbaines et le développement local. Or, cette division entre les villes et les territoires serait pour Cocco inadéquate. D'abord elle interdirait, au niveau général, d'appréhender les formes d'intégration sociale et territoriale à travers les dynamiques de production et de circulation. Ce qui aurait pour effet d'occulter les contenus nouveaux des dimensions productives des territoires et des réseaux sociaux.

Toujours selon Cocco (2005), la trajectoire académique et politique de la notion brésilienne de *Arranjo Productivo Local* illustre bien les ambiguïtés et les limites du déplacement de la politique nationale vers l'échelon local. La traduction brésilienne de la notion de « système » par « arranjo » se comprend puisque le terme « arranjo » rend effectivement compte des éléments à la fois planifiés et aléatoires d'une agglomération territoriale d'unités industrielles d'une même filière de production. Mais, comme le souligne très bien l'auteur, le concept de APL est arrivé au Brésil longtemps après les premiers écrits nord-américains ou européens sur le développement local (et territorial). La conception retenue, en s'inspirant de l'approche française de la DATAR, conférerait toujours aux politiques brésiennes une vision fonctionnaliste qui maintient la séparation entre la dynamique économique et les processus sociaux (Joyal, 2008).

En relation avec les APL, Comin et Freire (2009) présentent les exemples des villes de Santa Rita do Sapucaí dans l'État du Minas Gerais et d'Ilheus dans l'État de Bahia où les interrelations entre divers acteurs sociaux ont favorisé la concentration d'activités autour des secteurs de l'électronique et de l'informatique à partir des années 70 mais surtout au début des années 90 alors que les pouvoirs publics ont joué un rôle déterminant. Concernant les pouvoirs publics, précisément, Favareto (2009) donne, entre autres, les exemples des *mesorregioes* d'Alto Solimões (État Amazonas), de Vale do Rio Acre (en Amazonie), de Bico do Papagaião (État de Tocantins) dont le développement rural (à partir des ressources de la forêt et de l'agriculture) se trouve relié à l'une des cinq grandes politiques économiques ayant une portée territoriale.

### *Reibeirão Preto (État de São Paulo): un APL d'équipements médicaux, hospitaliers et d'ontologie*

Cet APL représente bien ce qui caractérise les regroupements d'entreprises brésiliens avec ses hauts et ses bas. On y compte pas moins de 69 PME responsables de 22% de la production de leur secteur d'activité au sein d l'État de São Paulo et de 2,3% des exportations nationales pour ce même secteur. Ici comme ailleurs, SEBRAE constitue un élément-clé dans l'évolution de cet APL auquel s'associe FIPASE (*Fundação Instituto Pólo Avançado da Saúde de Ribeirão Preto*) dont le rôle consiste à favoriser les liens entre les éléments de la chaîne productive dans la recherche d'une coopération qui s'avère trop précaire. S'ajoute à ces deux partenaires un incubateur dont les activités se retrouvent sur deux campus de cette ville du nord de l'État. Les porteurs de projets bénéficient d'un espace où ils reçoivent des appuis, entre autres en matière d'innovation, à la faveur des facilités de *réseautage* existantes. Malgré des résultats facile à percevoir, l'envers du décor offre des problèmes (cf infra) souvent rencontrés ailleurs.

Ainsi, il s'avère que les dirigeants d'entreprise ont tendance à voir leurs homologues davantage comme des concurrents que comme des acteurs avec lesquels ils pourraient coopérer. En fait, la tendance à coopérer se manifeste avant tout en présence de problèmes qui oblige à surmonter la méfiance trop souvent présente chez les chefs d'entreprise. Une méfiance entre les uns et les autres suscitée par l'importance occupée par l'innovation au sein de ce secteur d'activité incitant chacun à œuvrer pour soi de façon individuelle. Ce comportement rend difficile l'émergence de nouvelles lignes de production étant donné leur dépendance envers les efforts combinés des fournisseurs, des fabricants et des distributeurs. Ce à quoi s'ajoute l'absence d'implication véritable de la part des autorités municipales dont l'indifférence conduit certaines entreprises à s'implanter dans une autre ville une fois leur stade d'incubation terminé.

En somme, aux dires de certains interlocuteurs, le principal handicap de cet APL (et ce n'est pas un cas isolé) prend la forme d'un capital social trop peu structuré. Par ailleurs, le fait que l'APL a été avant tout «arrangé» par l'antenne locale de SEBRAE, ce qui lui enlève son caractère endogène, constitue une explication supplémentaire du trop faible degré de coopération observé.

### *Considérations finales*

On comprendra les limites du recours à l'intelligence territoriale dans un contexte où la mise en œuvre des APL au Brésil, se situe dans un cadre quasi expérimental d'essais et d'erreurs. Même si les travaux académiques sur les APL ne manquent pas au Brésil, ce sont surtout les



décideurs économiques en matière de développement régional et SEBRAE, plus particulièrement, qui s'y intéressent de façon soutenue avec parfois la ferveur qui caractérise la foi des nouveaux convertis. On admet en conséquence le scepticisme affiché par certains universitaires dont Cocco (2005) en constitue un exemple. S'il est intéressant de considérer des formes de production organisationnelles autrefois insoupçonnées telle que la coopération interentreprises, il importe de ne pas en exagérer la portée comme on le voit avec l'exemple de Ribeirão Preto signalé ci-dessus. En effet, dans toute zone industrielle on observe des dirigeants d'entreprise qui s'ignorent. Bien sûr, il peut en être autrement suite aux efforts d'agents de développement spécialement affectés à l'animation d'espaces économiques dont SEBRAE en offre l'exemple. Mais, la portée de telles interventions n'est pas toujours concluante car, si on peut conduire un cheval à la fontaine, il ne boira pas nécessairement. L'individualisme qui a toujours caractérisé les dirigeants d'entreprise n'est pas prêt à disparaître, au Brésil comme ailleurs. Ceci étant dit, les APL mis de l'avant par SEBRAE existent bel et bien. Les regroupements d'entreprises peuvent connaître un dynamisme nouveau pour autant que les uns et les autres acceptent de se joindre les coudes. Lors d'un colloque académique, un agent de développement nous a affirmé qu'aujourd'hui on en trouve dans le Nordeste des APL là où le « désert » régnait dix ans auparavant. On admettra qu'il ne peut s'agir que de SPL à la brésilienne (Joyal, 2008).

## CONCLUSION

Le développement durable se dissocie difficilement du développement territorial. Or, force est de le reconnaître, l'un et l'autre trouvent leur application là où les populations sont parvenues à atteindre un niveau minimum d'*empowerment*. Sans un processus adéquat de développement des capacités, il est vain d'espérer que les populations locales puissent évoluer vers une plus grande autonomie économique. Également, là où les besoins en matière d'éducation de santé de logement se font criants, il sera toujours difficile de prioriser des projets à caractère économique. Ceci, même si, comme le veut une affirmation souvent entendue : pour faire du « bon social » il faut au préalable faire du « bon économique ».

En relation avec le développement des territoires ruraux québécois, de nombreux rapports soumis à la Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois ont fait allusion à la mouvance vers la mise en valeur des produits du terroir. Le Brésil et le Maroc n'échappent pas à cette tendance. Pour le royaume chérifien, Askour (2009) met en évidence les progrès réalisés à

l'échelon de divers territoires « pauvres » ayant ainsi la chance d'échapper au marasme économique : la filière de la rose à Kelaât M'gouna; la culture du safran à Talioune; la production du miel à Tamri; la filière de l'Argan dans le Sous-Massa-Drâa pour ne nommer que quelques exemples. Tout ceci exige cependant persévérance, ténacité et continuité. Or, ici le bât blesse trop souvent au Brésil.

En effet, comme le font remarquer Cattini et Ferrarini (2010) l'absence de continuité trop souvent observée dans les politiques publiques suite à des changements de gouvernement (à l'échelon fédéral, étatique et municipal) provoque des ruptures empêchant le suivi d'initiatives pourtant porteuses d'espoir. On en devine les conséquences néfastes sur la participation citoyenne suite à la démobilisation engendrée par les déceptions ainsi occasionnées. Des conséquences semblables peuvent survenir quand, au contraire, les programmes se superposent les uns aux autres en l'absence d'une coordination adéquate à l'intérieur de différents territoires contigus (Rocha et Burtstyn, 2008).

Néanmoins, tel que ce papier souhaite l'avoir montré : au Maroc comme au Brésil, les exemples d'une nouvelle dynamique territoriale ne font pas défaut. En relation avec les territoires ruraux, il est pertinent d'évoquer ici l'avènement d'une nouvelle économie rurale comme le signale le Jean (2011) en ce qui regarde le Québec. En soulignant que le développement durable se veut une approche globale, territoriale et intégrée au développement des collectivités rurales, Jean voit de nouvelles ruralités en émergence reposant sur une triple harmonisation impliquant : les opportunités économiques, les contraintes environnementales et l'acceptabilité sociale. Un point de vue partagé par Cunha (2007) pour qui le rural correspond à un espace de production non limité à l'agriculture et l'agroalimentaire puisqu'il s'agit également d'un espace de services (loisirs, tourisme, etc) et de ressources patrimoniales. Dans le même sens, Favareto (2009, 2010) évoque une « nouvelle vision » du développement rural tandis que Maia, Filippi et Ried (2009) n'hésitent pas à parler d'un « nouveau Brésil rural » caractérisé par la diminution du poids de l'agriculture surtout familiale. D'ici peu on observera sûrement une telle évolution au Maroc.

## REFERENCES

Angy, K. 2011. «Le programme Cactus de l'Agence du Sud dans les provinces sahariennes du Maroc». Dans *Intelligence territoriale et développement régional par l'entreprise : Expériences internationales comparées* (Dakhla,

Sahara Occidental), sous la dir. de D. Guerraoui et P. Clerc. Paris: L'Harmattan.

Askour, K. 2010. «Dynamiques des activités productives et processus d'attraction des investissements». Dans *Colloque de l'Association de science régionale de langue française* (Aoste, Italie). En ligne: [http://www.gruposervizioambiente.it/aisre/pendrive2010/pendrive/papierspdf/Askour\\_212.pdf](http://www.gruposervizioambiente.it/aisre/pendrive2010/pendrive/papierspdf/Askour_212.pdf).

Askour, K. 2009. *Les réseaux de coopération productive au Maroc : le cas de la filière agro-alimentaire*. Rabat: Presses Universitaires du Maroc.

Bellemare, G. et J.-L. Klein (dir.). 2011. *Innovation sociale et territoire : convergences théoriques et pratiques*. Québec: Presses de l'Université du Québec.

Bertacchini, Y. 2007. *Intelligence territoriale: Le territoire dans tous ses états*. Coll. «Les ETIC». Toulon: Presses technologiques. En ligne: <http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/docs/00/18/67/75/HTML/index.html>.

Cary, P., A. Joyal, G. Benko et ebrary Inc. (dir.). 2010. *Penser les territoires: en hommage à Georges Benko*. Québec: Presses de l'Université du Québec, xxxvi, 343 p. En ligne: <http://proxy.bibliotheques.uqam.ca/login?url=http://site.ebrary.com/lib/uqam/Doc?id=10476446>.

Caspar, R. (dir.). 2009. *Revenir au territoire : un enjeu pour le développement*. Coll. «Les Cahiers de Sol et Civilisation». Paris: Sol et Civilisation. En ligne: <http://www.soletcivilisation.fr/wp-content/uploads/2009/02/SolCivilisation-Cahier-n°2.pdf>.

Cattani, A.D. et A.V. Ferrarini. 2010. «Participação, desenvolvimento local e política pública : estratégias articuladas para a superação da pobreza». *Katál. Florianópolis*, vol. 13, no 2, p. 164-172. En ligne: <http://www.scielo.br/pdf/rk/v13n2/03.pdf>.

Chauvetière, N. 2010. «Les études de prospective initiées par la DREAL du Languedoc-Roussillon». *Territoires du futur. Revue internationale de prospective territoriale*, no 12.

Cocco, G. (2005). *La problématique du développement local au Brésil*. Rio de Janeiro, Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ).

Comin, A.A. et C.T. Freire. 2009. «Sobre a qualidade do crescimento». *Novos estudos*, no 84, Julho 2009. En ligne: <http://www.scielo.br/pdf/nec/n84/n84a07.pdf>.

Courlet, C. 2008. *L'économie territoriale*. Coll. «Économie +». Grenoble: Presses universitaires de Grenoble, 135 p.

Cunha, L.A.G. 2007. «Território, desenvolvimento territorial e o "novo mundo rural"». *Emancipação*, vol. 7, no 1. En ligne: <http://www.revistas2.uepg.br/index.php/emancipacao/article/view/91/89>.

Delgado, M., M.E. Porter et S. Stern (2010). *Clusters and Entrepreneurship*, US Census Bureau Center for Economic Studies. En ligne: <http://ssrn.com/abstract=1689084> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1689084>.

Dupuys, C. et A. Burmeister (dir.). 2003. *Entreprises et Territoires : les nouveaux enjeux de la proximité*. Paris: La Documentation Française, 134 p.

Favareto, A. 2010. «A abordagem territorial do desenvolvimento rural-mudança institucional ou "inovação por adição"?». *Estudos avançados*, vol. 24, no 68, p. 299-319. En ligne: <http://www.scielo.br/pdf/ea/v24n68/21.pdf>.

Favareto, A. 2009. *Retrato das politiquas de desenvolvimento territorial no Brasil, Documento de trabalho no 26*. Santiago, Chile. En ligne: <http://idl-bnc.idrc.ca/dspace/bitstream/10625/39814/1/128601.pdf>.

Férone, G., C.-H. d'Arcimoles et H. Bélio (dir.). 2001. *Le développement durable*. Paris: Organisation.

Girardot, J.-J. (2010). *Qu'est-ce que l'intelligence territoriale*. Collaboratif-info. La revue professionnelle en ligne des pratiques collaboratives. En ligne: [www.collaboratif-info.fr/chronique/quest-ce-que-lintelligence-territoriale](http://www.collaboratif-info.fr/chronique/quest-ce-que-lintelligence-territoriale).

Herboux, P. 2007. «Intelligence territoriale, pour un territoire apprenant». Dans *Colloque international sur le devenir des villes* (Bruxelles, 19 et 20 novembre 2007: Agence de Développement Territorial (ADT). En ligne: [http://www.adt-ato.irisnet.be/sites/default/files/documents/Demain\\_la\\_Ville-Actes.pdf](http://www.adt-ato.irisnet.be/sites/default/files/documents/Demain_la_Ville-Actes.pdf).

Houmymid, M.M. 2011. «L'élevage camelin, un levier pour le développement territorial durable des provinces du Sud». Dans *Intelligence territoriale et développement régional par l'entreprise : Expériences internationales comparées* (Dakhla, Sahara Occidental), sous la dir. de D. Guerraoui et P. Clerc. Paris: L'Harmattan.

Itçaina, X., J. Palard et S. Ségas (dir.). 2007. *Régimes territoriaux et développement économique*. Rennes: Presses Universitaires de Rennes, 331 p.

Jean, B. 2011. «Repenser le développement des régions rurales au Québec : la perspective du développement territorial durable». Dans *Migrations et territoires. 48ème congrès ASRDLF*

2011 (Shoelcher, Martinique), 6 au 8 juillet 2011: Association de Science Régionale de Langue Française. En ligne: [http://asrdlf2011.com/asrdlf\\_com/voitextefinal/uteur/textedef/75.pdf](http://asrdlf2011.com/asrdlf_com/voitextefinal/uteur/textedef/75.pdf).

Joyal, A. 2008/2. «Les APL au Brésil : une adaptation opportune des SPL à la française ?». *Géographie, économie, société*, vol. 10, p. 185-197. En ligne: [http://www.cairn.info/load\\_pdf.php?ID\\_ARTICLE=GES\\_102\\_0185](http://www.cairn.info/load_pdf.php?ID_ARTICLE=GES_102_0185).

Khan, R. 2010/4 - octobre. «La dimension culturelle du développement territorial». *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, p. 625-650. En ligne: <http://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2010-4-page-625.htm>.

Kokou Dokou, G.A. 2011. *Territoires et entrepreneuriat. Les expériences des villes entrepreneuriales*. Paris: L'Harmattan, 326 p.

Lardon, S. 2011. «Chaîne d'ingénierie territoriale : diversité des acteurs dans la conduite d'un projet de territoire». Dans *L'ingénierie territoriale à l'épreuve du développement durable*, sous la dir. de L. Dayon, A. Joyal et S. Lardon, p. 145-162. Paris: L'Harmattan.

Loinger, G. (dir.). 2004. *La prospective régionale, de chemins en desseins*. La Tour d'Aigues: Éditions de l'Aube, DATAR.

Maia, C.M., E.E. Filippi et M. Riedl. 2008. «Território, Ruralidade e Desenvolvimento Regional». *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, vol. 5, no 1, p. 191-202. En ligne: <http://www.ufrgs.br/pgdr/arquivos/624.pdf>.

Meyer-Stamer, J. (1996). *Clustering and Competitiveness in Santa Catarina : General Findings. Draft Papers*. Florianópolis - Santa Catarina, Brésil, APOIO et ACIB.

Miedes, B. 2009. «Territorial intelligence and the three components of territorial governance». Dans *6th annual international conference of Territorial Intelligence, Besançon 2008* (Besançon, France): Maison des Sciences de l'Homme et de l'Environnement (MSHE). En ligne: <http://www.territorial-intelligence.eu/index.php/besancon08/Miedes>.

Pecqueur, B. et V. Peyrache-Gadeau. 2010/4 octobre. «Fondements interdisciplinaires et systémiques de l'approche territoriale». *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, p. 613-623. En ligne: <http://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2010-4-page-613.htm>.

Pommier, P. 2002. *Les systèmes productifs locaux*. Coll. «Territoires en mouvement». Paris: La documentation française, DATAR, 78 p.

Rey-Valette, H. 2011. «L'intégration du développement durable dans l'ingénierie territoriale : enjeux et modalités». Dans *L'ingénierie du territoire à l'épreuve du développement durable*, sous la dir. de L. Dayan, A. Joyal et S. Lardon. Paris: L'Harmattan.

Turnes, V.A. 2011. «Monitoring participatif des dynamiques de développement local : Système Delos». Dans *Migrations et territoires. 48ème congrès ASRDLF 2011* (Shoelcher, Martinique), 6 au 8 juillet 2011: Association de Science Régionale de Langue Française. En ligne: [http://asrdlf2011.com/asrdlf\\_com/voitextefinal/uteur/textedef/140.pdf](http://asrdlf2011.com/asrdlf_com/voitextefinal/uteur/textedef/140.pdf).

Vandermotten, C. (dir.). 2002. *Le développement durable des territoires*. Éditions de l'Université de Bruxelles, 234 p.

Zaccà, E. 2002. *Le développement durable, Dynamique et construction d'un projet*. Bruxelles: Peter Lang.