

Chapitre 4

Symbioses Port-Ville pour un meilleur ancrage local des activités industrialo-portuaires : l'exemple de Safi au Maroc

Myriam Donsimoni

Maitre de Conférence

Laboratoire PACTE-UMR 91-54

Université Savoie Mont-Blanc

Grenoble – France

Biographie

Myriam Donsimoni est Maître de Conférences (HDR) à l'Université Savoie Mont Blanc depuis 1992. Elle effectue ses recherches au laboratoire PACTE en économie du développement. Après avoir travaillé sur la problématique de la transition dans les pays de l'Est, elle s'intéresse à un autre type de transition, celle qui caractérise actuellement les pays du Maghreb et plus particulièrement les questions du développement local, de la dynamique des territoires et du développement durable (RSE et écologie territoriale). Son objet d'étude porte principalement sur les interactions entre les acteurs locaux et sur les facteurs d'attractivité des territoires qu'elle étudie.

Introduction

Les travaux sur les villes portuaires au Maghreb (Labaronne *et al.*, 2013) mettent en évidence des tensions entre les prérogatives des ports pour développer leurs activités et les nécessités pour les villes d'évoluer et d'améliorer la qualité de vie des habitants. Ouvert sur le monde et contraint à affronter une concurrence internationale accrue, le port évolue dans une logique privée de rentabilité. En pleine mutation, avec des besoins criants de nouveaux logements, infrastructures et services publics, la ville du Maghreb bouge très vite mais dans une logique différente, tournée vers des exigences internes.

Comment faire converger ces deux logiques pour qu'émerge une symbiose entre la ville et le port, indispensable à l'ancrage territorial des entreprises et des activités et à l'instauration d'un processus durable de développement (1) ? Pour répondre à cette question nous allons, dans un premier temps présenter le modèle théorique de cette convergence (1.1), repérer ensuite les types de proximité nécessaires et opportuns entre les deux logiques d'évolution (1.2) et montrer comment l'activation des proximités permet l'émergence des activités et l'ancrage des entreprises sur le territoire concerné (1.3). Pour illustrer notre propos, la deuxième partie présentera l'exemple de la ville portuaire de Safi au Maroc (2) où deux nouveaux projets, liés au port, ont des répercussions sur la ville et sa région dans un processus de symbiose (2.1). Une mise en perspective sera proposée ensuite (2.2) avec la lecture par la proximité appliquée à l'écologie industrielle et territoriale.

La symbiose ville/port : comment faire converger deux logiques

La symbiose est une association « intime et durable ». Nous interprétons l'intimité dans le cadre d'une ville portuaire comme le fait que les activités du port consolident les activités de la ville et le statut de la ville sert les intérêts du port. Ainsi, la notion de symbiose renvoie à la notion d'interpénétration et d'influence bénéfique réciproque. Cela implique que l'interface entre la ville et le port soit poreuse et réponde aux logiques des deux entités.

La notion d'interface ville/port renvoie à plusieurs réalités :

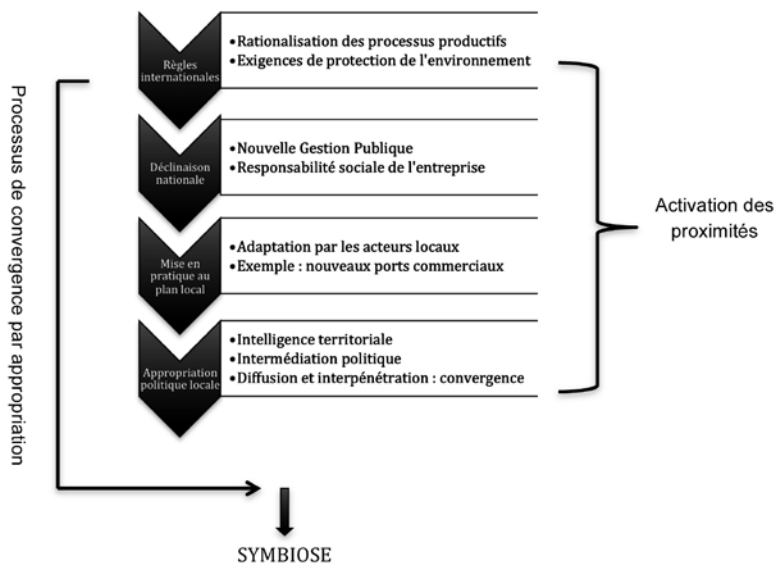
- **Géographique** : physiquement un port industriel est un espace fermé, généralement pour des raisons de sécurité : il existe donc une frontière entre l'espace urbain et l'espace portuaire. Souvent confiné au centre des villes, le port maghrébin, dans l'exercice de ses activités, génère des externalités négatives (pollution, bruit, poussière, bâtiments inesthétiques au cœur des villes, etc.).

- **Économique** : le dynamisme du port lié à son ouverture sur l'extérieur et à la nécessité d'évoluer constamment face à la concurrence contraste bien souvent avec les caractéristiques de la ville qui répond à des exigences intérieures. L'importance de l'interface économique dépend de la réponse à ces deux questions : Qu'est-ce que le port doit à la ville ? Qu'est-ce que la ville doit au port ?
- **Fonctionnelle** : cette interface est certainement la plus délicate à appréhender car elle dépend de l'équilibre entre les activités des deux entités. Ainsi, les activités portuaires génèrent des externalités négatives (engorgements par les camions, accès à la mer éloigné pour les populations locales, paysages dénaturés...) qui peuvent compromettre les ambitions de qualité de vie et d'attractivité de la ville. Mais, a contrario, grâce à ses effets d'agglomération (Devereux *et al.* 2007), le port est un argument fort de localisation des entreprises et de pérennisation des activités sur le territoire.

Ducruet (2001) a proposé une typologie des relations entre la ville et le port. Cette typologie s'appuie sur le degré de développement spatial de la ville et sur le poids économique du port. Il a repéré trois types de relations à partir des notions de « centralité », « nodalité » et « réticularité ». Si l'on schématise son approche, la centralité serait le port, la nodalité la ville et la réticularité, un hub portuaire. Bien que très intéressante, cette typologie est une photo (à un instant t) de la relation entre les deux entités. Nous lui préférons ici un modèle plus dynamique pour appréhender le processus de convergence.

Processus de convergence

Les revendications internationales en termes de protection de l'environnement et de rationalisation des processus de production se sont concrétisées au niveau national par la nouvelle gestion publique (Spanou, 2003) pour les administrations, et la responsabilité sociale (Boudier et Bensebaa, 2008, Reynaud *et al.* 2008) pour les entreprises. Les mises en application locales de ces exigences nationales ont donné lieu à des expérimentations techniques adaptées aux différents contextes par les acteurs locaux. Concernant les villes portuaires, les conflits d'usage sur l'occupation des sols, ont conduit à l'émergence de nombreux projets de ports plus à l'écart des villes. Ce type de projet se révèle être le prétexte à une réflexion de fond sur un partenariat ville-port redynamisé. Afin d'attirer le plus grand nombre d'acteurs dans cette dynamique, une intermédiation locale est nécessaire pour que les mises en pratique techniques participent d'une politique active locale de diffusion et de sensibilisation. Si cette étape de réappropriation locale fonctionne, les aspects citoyens et sociaux viendront s'ajouter et compléteront les aspects économiques et techniques qui ont motivé le démarrage du projet. On peut schématiser ce processus de la façon suivante :

Figure 1 : Processus de convergence

Source : Donsimoni, 2015.

Le processus de convergence consiste à passer d'une simple juxtaposition des acteurs à un jeu de coordination. Ce passage repose sur l'activation des proximités entre les acteurs. Le différentiel d'évolution entre la ville et le port révèle des déséquilibres qui menacent la durabilité du développement. Pour favoriser le processus de convergence les deux entités doivent se rapprocher fonctionnellement, la proximité géographique étant une donnée dans le contexte des villes portuaires. L'approche par l'économie de la proximité, à l'intersection de l'économie industrielle et de l'économie régionale, est éclairante pour analyser le processus de convergence car elle montre comment les dynamiques territoriales d'acteurs influencent les comportements des entreprises, alors même que, comme nous allons le voir, les proximités qui les animent ne sont pas les mêmes.

La confrontation de différentes dynamiques : nécessité d'une mise en proximité

Trois grands types de proximité sont généralement distingués (Gilly et Lung, 2005) : la proximité géographique, la proximité organisationnelle et la proximité institutionnelle. D'autres qualificatifs viennent ponctuellement compléter ces trois notions, tels que technologique (Kirat, Lung, 1995), relationnelle (Pecqueur, Zimmermann, 2004) et territoriale (Courlet, Pecqueur, 2013). En introduisant le

territoire dans l'approche par la proximité, l'analyse renvoie à l'examen des relations entre acteurs économiques locaux, et les territoires sont les reflets de ces relations.

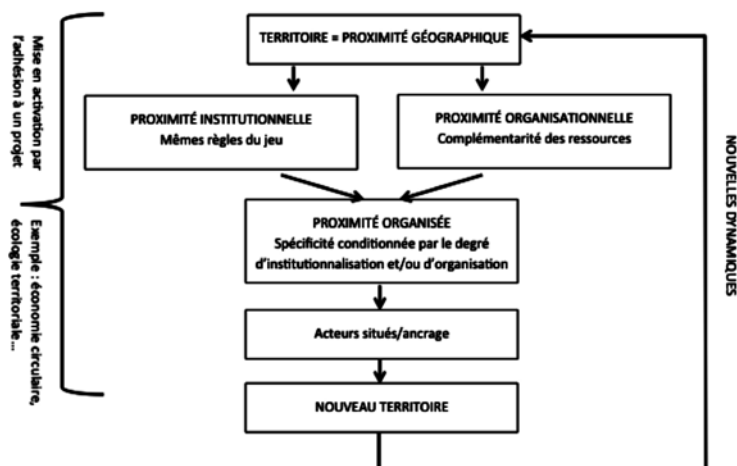
La proximité intervient dans les trois grandes familles de pensée théorique, l'individualisme, l'interactionnisme et l'institutionnalisme (holisme). Dans l'approche individualiste, la proximité est considérée comme une ressource ou comme une contrainte (Krugman, 1998). Sous l'angle interactionniste, la proximité est l'ingrédient des interactions et la limitation de la rationalité des agents conduit à l'émergence de modes endogènes de coordination qui caractérisent une communauté ou un territoire. Le point de vue holiste est classiquement adopté dans les travaux sur les districts (Raveyre et Saglio, 1984). Les relations sociales sont indissociables des normes culturelles locales ; le partage de ces normes constitue une forme de proximité institutionnelle. L'institutionnalisme rejette l'hypothèse de rationalité parfaite. Dès lors que la rationalité est limitée, les individus sont confrontés à des problèmes d'action et d'interaction et doivent, pour les résoudre, développer des conventions et des modes de fonctionnement spécifiques (routines).

Si la proximité géographique fait consensus, les proximités organisationnelle et institutionnelle sont objet de discussions opposant courants interactionniste et institutionnaliste (Bouba-Olga *et al.* 2008). Selon le courant institutionnaliste, la proximité serait de nature : i/ institutionnelle dans le cas de l'adhésion des agents à un même espace commun de représentations, de règles d'action et de « modèles de pensée » et ii/ organisationnelle lorsque le mode de coordination au sein d'une organisation est entendue comme « un espace de définitions des pratiques et des stratégies des agents à l'intérieur d'un ensemble de règles portées par les institutions » (Kirat et Lung, 1995). L'intérêt pour chaque agent d'entrer dans cet espace est de bénéficier des ressources dont dispose chacun dans une logique de complémentarité (Gilly et Lung, 2005). Selon le courant interactionniste, la proximité relationnelle serait une proximité organisée, définie comme « la capacité qu'offre une organisation de faire interagir ses membres » (Rallet et Torre, 2005). Dans cette conception, l'agent qui auparavant était « localisé » devient « situé ». Pecqueur et Zimmerman (2004) distinguent deux formes de proximité organisée : organisationnelle et institutionnelle. Les secondes découlent donc de la première.

Notre point de vue sur la question est inverse. Nous pensons que la première découle des secondes. En effet, nous comprenons plutôt les proximités organisationnelle et institutionnelle comme des ressources génériques, qu'il faut activer par un processus dynamique pour obtenir une proximité organisée qui est alors le résultat de l'activation de proximités latentes. Ainsi la proximité organisée serait comme un actif spécifique, résultant de la volonté des acteurs de faire système à travers une stratégie d'ancrage sur un territoire. Dans cette perspective, l'ancrage territorial correspond à une valorisation localisée de certaines proxi-

mités, perçues comme autant de ressources qui peuvent permettre de croiser intérêts individuels et intérêts collectifs, coopération et concurrence et de faire émerger un intérêt collectivement construit. Dans ce cadre, tout projet structurant, comme un nouveau port, impulse la mise en dynamique des proximités. Celles-ci se traduisent par des stratégies nouvelles qui se révèlent plus collaboratives et convergentes.

Figure 2 : Activation des proximités



Source : Donsimoni, 2015.

De la proximité à l'ancrage

La mise en proximité passe par des dispositifs de coordination. Pecqueur et Zimmermann (2004) distinguent des dispositifs institutionnels, sans interaction directe et des dispositifs organisationnels avec interaction directe. L'institution correspond à l'ensemble des règles formelles et des contraintes informelles qui situent les acteurs économiques dans un espace commun de représentations (North, 1990). L'institution a donc naturellement vocation de dispositif de coordination et offre une proximité institutionnelle dès lors qu'on appartient ou adhère à cet espace commun. Dans l'exemple des villes portuaires, il peut s'agir par exemple des lois portuaires, des plans d'occupation des sols, des cultures et valeurs méditerranéennes.

La proximité organisationnelle implique des échanges directs d'informations par le biais de projets et programmes communs. Lorsque la proximité géographique est associée à la proximité organisationnelle, les agents sont « situés ». La qualité de la proximité qui en découle va conditionner l'ancrage des structures. Les spé-

cificités des organisations qui composent alors le territoire se répercutent dans la mise en activation de nouveaux projets et font émerger un nouveau territoire qui s'enrichit des nouvelles synergies et ce, dans une dynamique presque infinie que l'on peut assimiler à un processus de développement, renforçant l'ancrage.

L'ancrage correspond à une valorisation sociale localisée des ressources territoriales (Pecqueur, Zimmermann, 2004). En passant d'une stratégie de localisation à une stratégie d'ancrage territorial, les structures, et tout particulièrement les entreprises, modifient non seulement la nature de leur relation au territoire, mais aussi leurs relations entre elles. En effet, une fois la proximité instituée, elles se trouvent en situation de coopération-concurrence, c'est-à-dire dans un réseau « situé » sur un territoire et comportant des caractéristiques précises et particulières.

Cette mise en réseau se nourrit des objectifs du projet mais aussi des particularismes locaux qui peuvent complexifier la démarche. Le territoire devient alors l'élément de contingence – dans le sens utilisé par Alfred Fouillée (1927) : « la contingence implique l'admission d'une cause indéterminée, n'expliquant pas plus un effet qu'un autre, ne fournissant aucune solution déterminée du problème (...). C'est-à-dire que les attributs du territoire infiltrent et spécifient le processus de développement mais ne sauraient à eux seuls caractériser le résultat. L'efficacité du réseau dans son mode de fonctionnement constitue l'élément fondamental. La spécification est un phénomène auto-entretenu. L'ancrage territorial qui en résulte est d'autant plus fort que la spécificité permet à l'entreprise de se construire un espace stratégique basé sur la différenciation (Philippe Moati, 2001). Il en résulte qu'il n'y a pas de solution « préfabriquée » qu'on poserait comme le chemin universel que tout le monde doit suivre, mais plutôt des contextes (atmosphères) attractifs et stimulants.

Nous allons illustrer notre propos par la présentation d'un projet de mise en proximité pour plus de symbiose entre une ville et son port : le projet d'un nouveau port industriel à Safi au Maroc.

Safi, le port, la ville : une convergence en construction

Safi, avec environ 600 000 habitants est la troisième ville économique du Maroc. Située sur la façade atlantique, son économie repose principalement sur l'exploitation et l'exportation des ressources minières (phosphates), sur la pêche et l'agriculture. Le port de Safi est l'un des plus vieux ports du Maroc. Dans les années 30, il muta en port commercial avec la découverte, à Youssoufia, de gisements de phosphates, exploités par l'Office Chérifien des Phosphates (OCP).

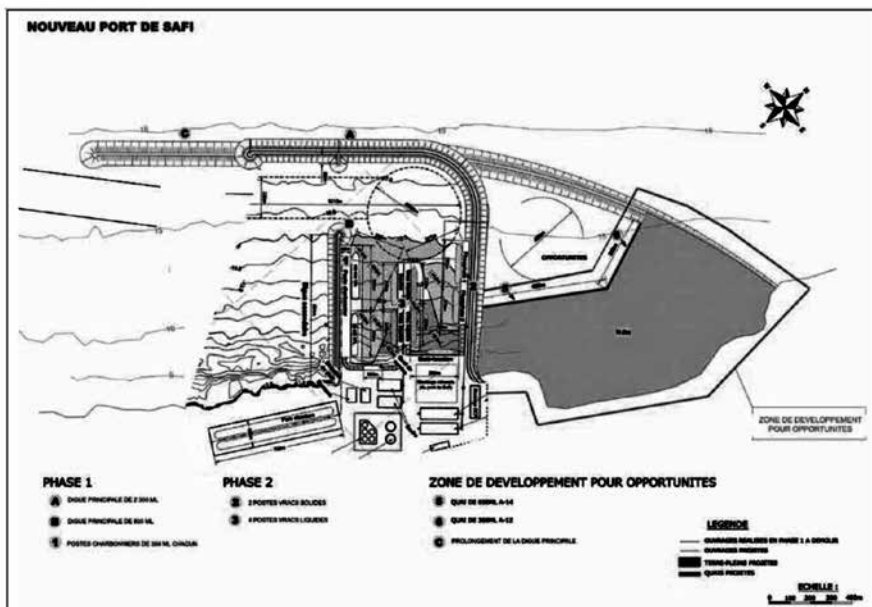
Aujourd'hui, deux projets stratégiques vont bouleverser le statut de cette ville : un nouveau port et un site industriel intégré. L'objectif est d'ériger la ville en pôle majeur de développement économique et social, au carrefour entre Casablanca au nord, Marrakech à l'est et Agadir au sud, avec un effet d'entraînement souhaité sur les autres collectivités de la région de Doukkala Abda.

Toute une dynamique autour du projet de port industriel

Le nouveau port de Safi est un projet d'envergure qui vient renforcer les infrastructures dédiées au transport maritime national. Il s'inscrit dans le cadre de la stratégie portuaire nationale qui s'assigne pour objectifs, à l'horizon 2030, la valorisation des avantages comparatifs du Maroc, le renforcement de l'attractivité économique du pays et la conquête des parts de marché liées au commerce dans le bassin méditerranéen.

Le futur port, mobilisant dans sa première phase (jusqu'en août 2017) des investissements de 4 milliards de dirhams dans un premier temps, sera situé à 15 km au sud de Safi. Sa réalisation accompagnera le développement du secteur énergétique et de l'industrie chimique de la région car il sera spécialisé dans le transport des grands vracs liés à l'énergie et à l'industrie miniérale.

Figure 3 : Le nouveau port industriel de Safi



Ce projet phare va redynamiser le développement économique de la région à travers plusieurs objectifs :

- Renforcer les infrastructures maritimes nationales

Il répondra également aux besoins d'approvisionnement en charbon (estimés à 3,5 millions de tonnes de charbon par an) de la nouvelle centrale thermique de l'Office national de l'eau et de l'électricité (ONEE), et offrira une capacité portuaire importante et extensible pour couvrir les besoins futurs en trafic d'import et d'export du Groupe OCP et d'autres trafics.

- Créer des emplois et des revenus

Véritable catalyseur pour le lancement de multiples projets au niveau de la région, ce nouveau projet devra générer plus de 750 emplois directs et 825 indirects, durant la phase de construction et plus de 180 emplois directs et 200 indirects lors de la phase d'exploitation et d'entretien. À ces emplois supplémentaires seront associées des recettes substantielles pour le compte de la région, générées par les diverses taxes.

- Privilégier la requalification urbaine de la ville de Safi

Le port de Safi-ville sera reconverti en un port de commerce et de croisière. La donne environnementale a été prise en compte dans la conception du projet, plusieurs mesures ayant été mises en œuvre pour atténuer et compenser les impacts négatifs liés à la construction et à l'exploitation du futur port de Safi, et ce, avec l'avantage d'insérer l'ouvrage dans son environnement immédiat. Il est ainsi envisagé la création d'une nouvelle plage adossée au nord du nouveau port, ce qui constituera un espace de loisirs pour les habitants et protégera la falaise mitoyenne.

- Éloigner les activités polluantes et protéger l'environnement

Le trafic des phosphates et dérivés sera localisé sur le nouveau port et le nouveau site industriel, contribuant à l'amélioration du cadre environnemental, sécuritaire et sanitaire de la ville de Safi. Ce grand projet est conçu pour préserver l'environnement : il s'insère dans un site naturel suffisamment éloigné des zones habitables et les études d'impact environnemental menées par des cabinets indépendants attestent que la santé et la sécurité publiques ne seront pas affectées. Parmi les gains environnementaux attendus, un des plus importants est l'élimination définitive des problèmes de transports de produits minéraliers dangereux et polluants : pollution, bruits, odeurs, accidents.

Parallèlement, une politique plus globale d'aménagement et de développement durable est programmée qui prend en compte les différents enjeux de préservation des milieux naturels. Les mesures déployées à cet effet permettront non seulement de préserver la qualité environnementale du site, mais également de réduire les risques et incidences sur les milieux naturels et les populations riveraines.

- Associer un nouveau site industriel

Safi Phosphate Hub (SPH) s'intègre à la stratégie de l'OCP qui consiste non seulement à doubler la capacité minière du groupe à l'horizon 2020, mais également à tripler sa capacité chimique, notamment celle de sa production d'engrais. Doté d'une enveloppe budgétaire de l'ordre de 30 milliards de dirhams, Safi Phosphate Hub accueillera progressivement l'ensemble des activités du complexe actuel du Groupe OCP à Safi avec l'opportunité de développer les capacités de production et de créer de nouvelles lignes de produits spécifiques et innovants.

Ce nouveau site, à l'instar de son équivalent à Jorf Lasfar (Cerceau, Donsimoni, Labaronne, Mat, 2013), contribuera à la dynamisation de l'exploitation des mines de phosphates de Benguerir et Youssoufia (Gantour), mais permettra aussi d'exploiter le nouveau site de Meskala dans la région d'Essaouira. Situé face au nouveau port de Safi, le nouveau site industriel s'appuiera sur cette future structure portuaire pour traiter les flux d'importations et d'exportations des produits phosphatiers.

- Encourager l'éducation et la formation

Une fois « SPH » opérationnel, le site actuel de l'OCP à Safi sera réhabilité en une véritable technopole qui comprendra un centre de compétences industrielles pour la formation des collaborateurs du Groupe (plus de 1 200 personnes dans des disciplines liées à l'industrie chimique). Le centre de Safi sera équipé de salles de cours et d'ateliers, de laboratoires ainsi que d'infrastructures sportives.

Fidèle à son engagement social et citoyen (Donsimoni, Labaronne, 2013), l'OCP contribue à l'effort national d'éducation à travers les Instituts de promotion socioéducative (IPSE). À Safi, l'IPSE a déjà ouvert deux établissements scolaires (préscolaire, primaire) d'une capacité d'accueil de plus de 1 600 élèves et projette la construction d'un collège qui permettra l'inscription de 540 élèves.

Par ailleurs, dans le cadre de l'amélioration des conditions de scolarisation en milieu rural et de la lutte contre l'abandon scolaire, plusieurs actions ont été engagées par le groupe OCP au niveau de la région de Safi, portant sur l'amélioration des conditions de scolarisation et de transport des élèves en milieu rural.

- Stimuler l'innovation

L'activité de SPH sera en partie consacrée à la fabrication de produits innovants, tels que les engrais liquides et éléments de trace, ainsi que des produits spécifiques, tels que le phosphate alimentaire, les acides spéciaux et le produit « Teractiv », qui est une solution fertilisante à base de phosphate réactif particulièrement étudiée pour une application directe sur des cultures en sols acides.

La future technopole, prévue à l'emplacement du complexe actuel de l'OCP à Safi, accueillera un centre de recherche et développement dédié aux nouvelles technologies dans plusieurs domaines dont les phosphates, l'énergie et l'eau et des tests sur des lignes pour produits innovants. Cette technopole comportera également un centre de compétences industrielles en chimie.

- Propager une dynamique locale

Le projet du port s'accompagne d'aménagements structurants pour la ville et les régions mitoyennes, notamment la région de Marrakech qui disposera désormais d'une importante ouverture maritime.

Le groupe envisage la construction d'une administration médicale à Safi, qui sera à la fois un projet d'envergure agissant comme symbole pour la ville de Safi et un projet phare pour l'OCP. Non seulement le bâtiment bénéficiera d'une haute qualité environnementale (équipement énergétiquement positif), mais il tiendra compte également de l'identité perçue de la ville de Safi et en l'occurrence sa légendaire « droite », une vague appréciée par les surfeurs, qui donnera sa forme au futur bâtiment.

La présence d'une entreprise comme l'OCP est sans conteste un atout.

Proximité et symbiose

Paradoxalement, alors que la proximité géographique était très forte au départ puisque le port était situé au centre de la ville de Safi (comme c'est le cas de pratiquement toutes les villes portuaires du Maghreb) la symbiose ville/port repose sur un éloignement géographique, favorable à un rapprochement organisationnel, lui-même motivé par une dynamique productive portée par des grandes entreprises publiques comme ONEE et OCP dont le rôle est primordial. On observe que le port se « désencastre » de la ville pour pouvoir mieux s'exprimer dans sa vocation industrielle ce qui permet en parallèle à la ville de reconsidérer son évolution et son urbanisation avec une reconversion du vieux port en zone de loisirs et avec des activités mieux adaptées à une localisation en centre-ville. La proximité géographique, donnée au départ, doit finalement se distendre pour optimiser la proximité organisationnelle et conduire à une symbiose entre la ville et son port.

Cette dynamique qui s'observe dans pratiquement toutes les villes industrialoportuaires montre que la symbiose mobilise plutôt les proximités organisationnelle et institutionnelle, lorsque la proximité géographique devient contrainte. Alors que la proximité géographique sous-tend la plupart des expériences d'écologie industrielle dans le monde (Beaurain et Brulot, 2011) voire même s'impose (Chertow, 2000) du fait de la collaboration et des possibilités synergétiques qu'elle permet, dans la perspective plus large du développement des interactions entre le port et la ville, cette logique s'inverse : il faut dépasser la proximité géographique qui finit par constituer un frein. Ainsi, là où l'écologie industrielle appuie la reconnexion entre le port et la ville sur la multiplication

des échanges de flux matériels et immatériels, le développement durable de la ville portuaire nécessite plutôt une réintégration spatiale du portuaire dans l'urbain, réintégration qui passe le plus souvent par un éloignement géographique du port commercial et une réappropriation par la ville de son port historique. Chacune des entités peut ainsi mieux se construire selon sa propre logique et leurs trajectoires peuvent éventuellement devenir convergentes dans une dynamique de projet local de développement.

La notion de symbiose est renouvelée dans notre approche. Nous dépassons la définition telle que la posent les travaux en écologie industrielle et territoriale qui s'articulent autour de trois types d'échanges : échanges entre unités industrielles, échanges entre entreprises situées sur un parc d'activités et échanges entre entreprises organisées « virtuellement » dans un espace plus large (Chertow, 2000). Les symbioses industrielles ainsi décrites sont principalement axées sur les flux de matières et d'énergie. Elles ne peuvent toutefois pas être déconnectées des flux d'informations (Allenby, 2004; Korhonen *et al.*, 2004 ; Domenech and Davis, 2011), mais ils ne sont perçus que comme les corollaires de la dynamique.

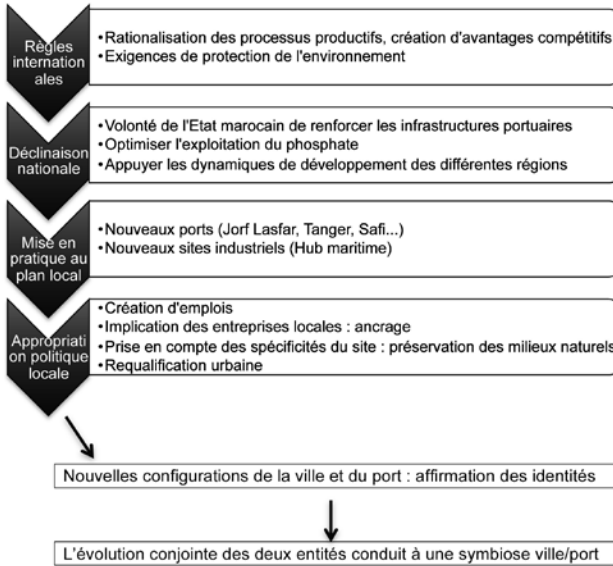
Nous préférons une définition inter-fonctionnelle de la notion de symbiose. Née de l'interface ville-port en réponse à la mise en projet d'un territoire, la symbiose est le point de convergence fonctionnelle des trajectoires des deux entités articulées autour d'un projet local de développement. Les fondements de la dynamique portent sur des flux d'informations et des processus de collaboration. Ainsi, la symbiose se construit sur de l'immatériel : une culture ou des valeurs partagées. La symbiose inter-fonctionnelle ne sera effective que si chaque entité parvient à préserver ce qui fait son identité. L'exemple de Safi illustre cette reconstruction nécessaire des identités du port industriel d'une part et de la ville d'autre part.

Conclusion

Les ports commerciaux des pays du Maghreb sont généralement encadrés dans les villes et leur évolution industrielle a, au fil du temps, conduit à l'émergence de multiples conflits d'usage bloquant à la fois la dynamique du port et les exigences légitimes de la ville. La confrontation entre ces deux entités, aux logiques de fonctionnement différentes voire même opposées, oblige à reconfigurer les proximités lorsqu'il s'agit de mettre en place un processus de développement. La proximité géographique des acteurs ne suffit pas à densifier la coordination, elle finit même par l'entraver ; elle est plus une contrainte et un frein au développement d'interactions entre le port et la ville. De la proximité géographique statique il faut passer à une proximité organisationnelle et institutionnelle plus dynamique. Cela est possible par le biais de projets fédérateurs dans le cadre desquels chaque entité pourra plus librement exprimer son identité. Les enjeux de reconnexion

port-ville reposent plus sur une réintégration spatiale du portuaire dans l'urbain que sur la multiplication des échanges de flux matériels. Ainsi, la symbiose ville-port doit être inter-fonctionnelle. Elle ne peut être durable que dans un processus dynamique de mise en projet ; elle se construit continuellement.

Figure 4 : Mise en projet du port et de la ville de Safi



Source : Donsimoni.

Bibliographie

- Allenby B.R., (2004). Clean production in context: an information infrastructure perspective. *J. Clean. Prod.* 12, 833-839.
- Beaurain C., Brulot S., (2011). L'écologie industrielle comme processus de développement territoriale: une lecture par la proximité. *Rev. Econ. Reg. Urbaine.* 2, 313-340.
- Bouba-Olga O. et al. (2008), « La proximité : 15 ans déjà ! », *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°3, Octobre 2008.
- Boudier F., Bensebaa F. (2008), « Responsabilité Sociale des firmes multinationales : faut-il être propriétaire pour être responsable ? », *Monde en développement*, 2008/4, n° 144, pp. 27-44.
- Cerceau J., Donsimoni M., Mat N. et Labaronne D., (2013), « La mise en œuvre de l'écologie industrielle dans les territoires industrialo-portuaires en Afrique du Nord, cas de Jorf Lasfar (Maroc) et Bejaia (Algérie) » dans *Villes portuaires au Maghreb, acteurs du développement durable (Algérie, Maroc, Tunisie)*, pour la Caisse des Dépôts et consignations, Ed. Les Presses des Mines.

- Chertow M. R. (2000). Industrial symbiosis. Literature and taxonomy. *Annual review of Energy and Environment* 25, 313-337.
- Colletis G. (1997), « Firmes et territoires: entre nomadisme et ancrage », in *Espaces et sociétés*, n°88, 370 p.
- Courlet C., Pecqueur B. (2013), *L'économie territoriale*, Presses Universitaires de Grenoble.
- Devereux M. P., Griffith R. et Simpson H. (2007), « Firm location decisions, regional grants and agglomeration externalities », *Journal of Public Economics*, 91 (3-4), pp. 413-435.
- Domenech T., Davies M. (2011). Structure and morphology of industrial symbiosis networks: the case of Kalundborg. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 10, 79-89.
- Donsimoni M., Labaronne D. (2013), « Responsabilité sociale d'une entreprise publique : une formalisation du jeu des acteurs », *Management International*, vol.18, n°2, Hiver 2014, pp.22-38.
- Ducruet C. (2001), « Typologie mondiale des relations ville-port », Cybergeog, Espace, Société, Territoire, article 417, mis en ligne le 27 mars 2008. URL : <http://www.cybergeog.eu/index17332.html>
- Fouillée A. (1927), « Esquisse d'une interprétation du monde », Félix Alcan, Paris.
- Gilly J.-P., Lung Y. (2005), « Proximités, secteurs et territoires », *Cahiers du GRES*, n°2005-09, Mai 2005.
- Kirat Th., Lung Y. (1995), « Innovations et proximités : le territoire, lieu de déploiement des processus d'apprentissage », in Lazaric N. et Monnier J.M. (coord.), *Coordination économique et apprentissage des firmes*, Economica, Paris.
- Korhonen J., von Malmborg F., Strachan P.A., Ehrenfeld J.R. (2004). Management and policy aspects of industrial ecology : an emerging research agenda. *Bus. Strat. Env.* 13, 289305.
- Krugman P., (1998). *The Role of Geography in Development*, Paper prepared for the Annual World Bank Conference on Development Economics, Washington, D.C., April 20–21.
- Labaronne D. (coord.), (2013), *Villes portuaires au Maghreb, acteurs du développement durable (Algérie, Maroc, Tunisie)*, pour la Caisse des Dépôts et consignations, Ed. Les Presses des Mines.
- Moati Ph., (2001), *Les stratégies d'adaptation des entreprises : éléments d'analyse*, Cahier de recherche du CREDOC, n°160, Octobre. Département « Dynamique des marchés » dirigé par Laurent Pouquet.
- North D.C., (1990), *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, éd. Cambridge University Press, 1990, 159 p.
- Pecqueur B., Zimmermann J.-B., (coord.), (2004), *Economie de proximités*, Hermès, Lavoisier, Paris.
- Rallet A., Torre A., (Eds.), (2007), « Quelles proximités pour innover ? », L'Harmattan, Paris, Collection « Géographies en liberté », 221 p.
- Raveyre M-F. Saglio J., (1984). *Les systèmes industriels localisés : éléments pour une analyse sociologique des ensembles de PME industriels*. *Sociologie du travail* 2, 157-175.
- Rallet A. et Torre A. (Eds.), (2007), *Quelles proximités pour innover ?*, L'Harmattan, Paris, Collection « Géographies en liberté », 221 p.
- Reynaud E. et al. (2008), « La responsabilité sociale de l'entreprise à l'épreuve de l'Europe », *Revue Française de Gestion*, N°180, pp. 109-130.
- Spanou C., (2003), « Abandonner ou renforcer l'état wébérien ? », *Revue française d'administration publique*, 1-2, n° 105-106, pp 109-120.