

Clusters et performance des entreprises : le rôle structurant de la gouvernance, entre mécanismes et preuves. Une revue de la littérature

Clusters and firm performance: the structuring role of governance, between mechanisms and evidence. A literature review.

Auteur 1 : EL AHMADI Hicham.

Auteur 2 : BAKALA Halima.

EL AHMADI Hicham, (ORCID: (<https://orcid.org/0000-0002-9085-6018>, Doctorant.)
Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Tanger
Université Abdelmalek Essaadi, Maroc

BAKALA Halima, (Enseignante-chercheure)
Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales de Tanger,
Université Abdelmalek Essaadi, Maroc

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : EL AHMADI .H & BAKALA .H (2026) « Clusters et performance des entreprises: le rôle structurant de la gouvernance, entre mécanismes et preuves. Une revue de la littérature », African Scientific Journal « Volume 03, Num 38 » pp: 001 – 034.



DOI : 10.5281/zenodo.23314295
Copyright © 2026 – ASJ



Résumé

Depuis les années 1980, la concentration géographique des activités d'innovation fait l'objet d'une littérature abondante, du district industriel au cluster. Le cluster est aujourd'hui l'un des concepts les plus mobilisés pour décrire un mode d'organisation collaboratif entre entreprises indépendantes et institutions de la connaissance, et il est devenu un instrument de politique industrielle, y compris dans des pays émergents comme le Maroc. Ses effets sont bien établis pour les industries et les régions, mais ils sont plus contrastés pour les entreprises membres : appartenir à un cluster ne suffit pas à améliorer la performance, et les écarts restent importants au sein d'un même cluster. Cet article se propose d'examiner, à partir d'une revue de la littérature de 77 références francophones et anglophones, le rôle de la gouvernance du cluster, c'est-à-dire la manière dont des acteurs autonomes, sans lien hiérarchique, organisent une action collective. Il montre que la littérature décrit surtout des mécanismes de coordination (régulation de l'échange, facilitation des relations, incitations, travail institutionnel, intermédiation cognitive) qui agiraient par la confiance, la capacité d'absorption des membres et l'accès aux réseaux de connaissances. Le lien avec la performance des entreprises reste toutefois peu testé : les études sont rares, le plus souvent qualitatives, et aucune ne compare explicitement un effet direct et un effet indirect. Les effets semblent dépendre de la composition du cluster, de sa trajectoire d'émergence et de sa maturité. Les études marocaines vont dans le même sens sans permettre de conclure. L'article formule trois propositions de recherche à tester.

Mots clés : Cluster ; gouvernance ; coordination interorganisationnelle ; innovation ; performance des entreprises.

Abstract

Since the 1980s, a large literature has developed on the geographic concentration of innovation activities, from the industrial district to the cluster. The cluster is now one of the most widely used concepts for describing a collaborative mode of organisation between independent firms and knowledge institutions, and it has become an instrument of industrial policy, including in emerging countries such as Morocco. Its effects are well established for industries and regions but more mixed for member firms: belonging to a cluster is not enough to improve performance, and performance differentials within a single cluster remain large. Drawing on a literature review of 77 French- and English-language references, this article examines the role of cluster governance, that is, how autonomous actors without hierarchical ties organise collective action. It shows that the literature mainly describes coordination mechanisms (exchange regulation, relational facilitation, incentives, institutional work, cognitive intermediation) that would operate through trust, absorptive capacity and access to knowledge networks. The link with firm performance, however, remains little tested: studies are few, mostly qualitative, and none explicitly compares direct and indirect effects. Effects appear to depend on the cluster's composition, emergence trajectory and maturity. Moroccan studies point in the same direction without allowing firm conclusions. The article puts forward three research propositions to be tested.

Keywords: Cluster; governance; interorganisational coordination; innovation; firm performance.

1. Introduction

Depuis les années 1980, une littérature abondante s'est développée sur la concentration géographique des activités d'innovation. Plusieurs approches s'y sont succédé à partir des cas de pays industrialisés, districts italiens et Silicon Valley (Saxenian, 1994) : le district industriel, hérité de Marshall (1890) et repris par Becattini (1992), le milieu innovateur du GREMI (Aydalot, 1986) et le cluster de Porter (1990, 1998). Le cluster est aujourd'hui l'un des concepts les plus mobilisés pour décrire ce phénomène. Il désigne un mode d'organisation collaboratif entre des entreprises, des fournisseurs et des institutions de formation installées sur un même territoire, qui se concurrencent sur certains segments et coopèrent sur d'autres.

Dans le contexte de la globalisation, les exemples de régions gagnantes (Benko et Lipietz, 1992) ont montré que des avantages compétitifs peuvent se conquérir à partir d'une dimension locale plus que nationale. Les systèmes territoriaux de production, districts, systèmes productifs localisés ou clusters, construiraient ainsi leur compétitivité sur les marchés mondiaux à partir d'une forte intégration locale. Dès lors, la compétitivité des entreprises dépend de la qualité du dispositif de coordination qui les relie aux acteurs de leur territoire. Les résultats agrégés vont dans ce sens : les industries adossées à un cluster fort connaissent une croissance plus élevée de l'emploi, des salaires, du nombre d'établissements et des brevets (Delgado et al., 2014), et l'innovation se concentre là où les débordements de connaissances comptent (Audretsch et Feldman, 1996). Nées dans les pays industrialisés, ces analyses se sont élargies aux pays en développement (Altenburg et Meyer-Stamer, 1999).

La notion a rapidement quitté le champ de l'analyse pour celui de l'action publique. Les responsables y ont vu un moyen d'améliorer la compétitivité de leurs systèmes productifs, et regrouper sur un même espace des firmes, des centres de formation et des laboratoires est devenu un instrument ordinaire de politique industrielle, du modèle français des pôles de compétitivité, lancé en 2004, aux programmes d'Asie et d'Amérique latine. Le Maroc s'inscrit dans cette trajectoire depuis le Plan Émergence de 2005. Il a lancé en 2009 l'Initiative Maroc Innovation et le Pacte national pour l'émergence industrielle, puis le Plan d'accélération industrielle 2014-2020 (El Alami, 2019), avec des appels à projets de labellisation portés par le ministère chargé de l'industrie (Amine, 2016 ; Amraoui et al., 2019 ; Harroussi et al., 2024). Ces clusters, nés d'une impulsion publique récente, regroupent surtout des petites et moyennes entreprises.

Pourtant, les résultats obtenus au niveau de l'entreprise sont moins nets. Folta et al. (2006) observent, sur des entreprises de biotechnologie américaines, que la relation entre la taille du cluster et la performance n'est pas linéaire, les coûts de congestion finissant par compenser les

externalités positives. McCann et Folta (2011) documentent des écarts de performance importants entre entreprises d'un même cluster. Molina-Morales et Martínez-Fernández (2009), sur 154 entreprises de la région de Valence, montrent que l'intensité des relations et la confiance ont un effet en U inversé sur la création de valeur. Nishimura et Okamuro (2011) constatent enfin, sur 229 petites entreprises japonaises, que la seule participation à un projet de cluster n'améliore pas la productivité de leur R&D. Autrement dit, la proximité géographique ne suffit pas à expliquer la performance.

L'attention se déplace alors vers ce qui organise la coopération entre des acteurs juridiquement indépendants, aux intérêts en partie divergents et libres de quitter le réseau : la gouvernance du cluster. Les cadres classiques de la gouvernance d'entreprise, construits autour de la relation entre actionnaires et dirigeants, se transposent mal à ces configurations sans propriété commune ni autorité hiérarchique (Ehlinger et al., 2007 ; Gomez, 2009). La typologie de Provan et Kenis (2008) et les recherches sur les pôles de compétitivité et les technopôles (Bocquet et Mothe, 2008 ; Berthinier-Poncet, 2013) fournissent des points d'appui, mais elles ont rarement été mises en regard de la littérature sur la performance des firmes.

Cette recherche porte sur la gouvernance des clusters et sur son rôle dans la performance des entreprises membres. Elle s'intéresse à la manière dont la structure qui coordonne des acteurs autonomes (entreprises, organismes de recherche et de formation, institutions publiques) peut conditionner l'innovation et les résultats des firmes, dans les clusters en général et dans les clusters marocains en particulier. Le dépouillement du corpus laisse d'ailleurs voir trois ensembles de travaux qui se développent en parallèle et se croisent peu : la généalogie des formes d'agglomération, issue de l'économie territoriale ; l'analyse de la gouvernance des réseaux, portée par les sciences de gestion francophones ; les études de performance des entreprises localisées, produites par l'économie géographique et le management stratégique. Ce constat est une observation issue de la lecture, non un résultat bibliométrique. La question qui structure ce travail est donc la suivante :

Dans quelle mesure la gouvernance des clusters conditionne-t-elle leur capacité à générer de l'innovation et à améliorer la performance des entreprises qui en sont membres ?

L'objectif de cet article est de dresser, par une revue de la littérature, l'état des connaissances sur ce lien. Il se décline en trois objectifs spécifiques. Le premier est de reconstituer la filiation qui relie le district marshallien au pôle de compétitivité, pour établir ce que le cluster ajoute aux formes qui l'ont précédé. Le deuxième est de caractériser les formes et les mécanismes de gouvernance identifiés dans la littérature. Le troisième est d'examiner ce que les travaux

empiriques disent du lien entre gouvernance, innovation et performance des entreprises membres, en évaluant la solidité des preuves, avec une attention particulière au cas marocain. Par commodité, « cluster » sert de terme générique ; la forme précise (pôle de compétitivité, technopôle, système productif localisé) est indiquée lorsque la distinction compte. La performance est entendue au sens large : elle couvre les résultats d'innovation et les résultats économiques ou commerciaux des entreprises membres, la performance de l'organisation cluster elle-même étant traitée à part. Le terme « structurant » du titre a un sens précis : la gouvernance organise les conditions dans lesquelles la proximité produit ou non des bénéfices, sans qu'on puisse lui attribuer un effet direct et automatique sur la performance.

Cet article est structuré en cinq sections. Après cette introduction, la deuxième section présente la revue de littérature en six temps : la généalogie des formes d'agglomération, la définition et les formes de la gouvernance, ses mécanismes de coordination, ses liens avec l'innovation puis avec la performance des entreprises membres, et le cas des clusters marocains. La troisième section expose la méthodologie de constitution du corpus. La quatrième présente les résultats de la revue, les discute, en précise les limites et formule trois propositions de recherche. La cinquième conclut.

2. Revue de littérature

La revue part de la généalogie des formes d'agglomération, puis définit la gouvernance d'un cluster et en décrit les mécanismes. Elle confronte ensuite ce que l'on sait de son lien avec l'innovation et avec la performance des entreprises, avant de s'arrêter sur le cas marocain. Le corpus sur lequel elle repose est décrit à la section 3.

2.1. Du district industriel au cluster : une généalogie conceptuelle

Le point de départ de cette généalogie est le district industriel de Marshall (1890). Observant des localités anglaises spécialisées, Marshall explique leur persistance par trois économies externes : un marché du travail qualifié, l'implantation de fournisseurs spécialisés et la circulation informelle des savoir-faire. Ces externalités sont accessibles à toute entreprise de la localité, sans que personne ne les produise intentionnellement. Le concept a été repris et réactualisé par Becattini (1992) pour expliquer l'essor de la Troisième Italie. Il y voit « une entité socio-territoriale » (Becattini, 1992, p. 36), où une communauté de personnes et une population d'entreprises s'interpénètrent, la régulation des échanges reposant autant sur des normes partagées que sur des transactions marchandes. Autrement dit, le district, d'abord économique chez Marshall, devient socio-économique chez Becattini. La tradition française le prolonge avec le système productif localisé, porté par la DATAR (2002), qui réunit des entreprises de tailles variées liées par des interdépendances productives. Le programme du

GREMI, ouvert par Aydalot (1986), déplace de son côté l'explication de l'innovation vers le milieu qui la produit (Crevoisier et al., 2021) : les ressources d'un territoire ne sont pas données, elles se construisent dans la durée par l'interaction des acteurs locaux, ce qui suppose des dispositifs de coordination.

Cette filiation s'est renforcée avec la globalisation. Les régions gagnantes (Benko et Lipietz, 1992) ont rendu visibles les avantages que procurent des contextes locaux spécifiques, et Porter a formulé l'argument le plus net : l'avantage concurrentiel s'obtient et se conserve par « un processus fortement localisé » (Porter, 1993, p. 19). Les capitaux, les matières premières et même les connaissances circulent ; ce qui ne circule pas, c'est la concentration régionale de savoir-faire, de firmes, de fournisseurs et d'institutions spécialisées et interconnectées, qui atteint une masse critique suffisante pour soutenir l'innovation (Porter, 1998). La compétition est devenue globale, mais la compétitivité reste ancrée à l'échelle locale, dans la complémentarité des compétences disponibles et dans la qualité de la coopération entre les acteurs du territoire.

Porter (1990, 1998) remet cette idée au goût du jour sous le terme de cluster. Il le définit comme une concentration géographique d'entreprises liées entre elles, de fournisseurs spécialisés, de prestataires de services et d'institutions associées, qui coopèrent sur certains segments de la chaîne de valeur tout en se concurrençant sur d'autres. Cette coexistence, que Brandenburger et Nalebuff (1996) nomment coopétition, distingue le cluster du district : selon Porter, elle favoriserait l'apprentissage et la diffusion de l'innovation. Le pôle de compétitivité, lancé en France en 2004, en est la version institutionnalisée. En effet, il procède d'une décision administrative de labellisation, alors que le cluster est d'abord décrit comme un fait économique observé (tableau 1).

Tableau N°1 : Comparaison des formes d'agglomération territoriale d'entreprises

Critère	District industriel	Système productif localisé	Cluster	Pôle de compétitivité
Origine conceptuelle	Marshall (1890), Becattini (1992)	DATAR (2002), France	Porter (1990), États-Unis	Politique publique française (2004)
Taille des entreprises	PME homogènes	Tailles variées	PME et grandes entreprises	PME et grandes entreprises
Coordination	Normes sociales, communauté locale	Interdépendances productives	Coopétition, chaîne de valeur	Projets collaboratifs labellisés
Place de la recherche	Marginale	Secondaire	Acteur stratégique	Acteur stratégique formalisé
Émergence	Spontanée	Spontanée	Spontanée ou impulsée	Impulsée par la puissance publique
Gouvernance	Implicite, diffuse	Faiblement formalisée	Variable	Structure dédiée obligatoire

Source : Élaboré à partir de Marshall (1890), Becattini (1992), Porter (1990, 1998) et DATAR (2002).

Ces formes se distinguent aussi par leur origine. Deux logiques d'émergence se dégagent. Dans la première, le regroupement procède de décisions privées et la coordination apparaît après coup : la Silicon Valley décrite par Saxenian (1994) s'en rapproche, ses liens s'étant noués sans structure d'animation dédiée. Dans la seconde, la puissance publique choisit les secteurs, sélectionne les projets et finance une structure d'animation, comme dans les pôles de compétitivité français. Fromhold-Eisebith et Eisebith (2005) opposent ainsi des approches explicites descendantes et implicites ascendantes de l'institutionnalisation des clusters, mais Rolfo (2006) souligne que la frontière est floue : des instruments publics interviennent dans des cas ascendants, et des acteurs privés pèsent dans des cas descendants. Ebbekink et Lagendijk (2013) vont plus loin : à leurs yeux, l'efficacité limitée de nombreuses politiques locales tient à une logique de « construction de clusters », et ils proposent une gouvernance ancrée dans le territoire, confiée à des « entrepreneurs civiques » situés aux interfaces du public et du privé. La trajectoire d'émergence tend donc à conditionner la forme de gouvernance que le cluster adoptera.

Cette accumulation conceptuelle a toutefois suscité des critiques, qui portent sur une même faiblesse : le cluster décrit une concentration spatiale sans dire ce qui en fait un mode d'organisation. Martin et Sunley (2003) lui reprochent son indétermination, puisque ni le périmètre sectoriel, ni l'échelle, ni le seuil de densité ne sont spécifiés. Dans le même sens, Rolfo (2006) relève que le cadre théorique des concentrations locales reste vaste et instable,

une partie de la littérature ayant longtemps tenu réseaux et clusters pour synonymes alors qu'ils organisent différemment l'échange. Maskell et Lorenzen (2004) proposent alors de traiter le cluster comme une forme d'organisation du marché, dont les avantages tiennent notamment à la réduction des coûts de transaction.

La critique la plus directe concerne la proximité. Torre (2006), en s'appuyant sur les catégories de l'économie de la proximité, conteste l'idée d'une transmission des connaissances produite par la seule proximité géographique. Boschma (2005) va plus loin : chacune des formes de proximité (géographique, organisationnelle, institutionnelle, cognitive, sociale) comporte un seuil au-delà duquel elle enferme les acteurs au lieu de les relier.

Au total, la proximité géographique crée des occasions d'interaction, mais elle ne garantit ni leur intensité ni leur qualité. À l'inverse, c'est l'organisation des relations qui conditionne ce que la proximité produit, et ce déplacement du spatial vers le relationnel est précisément ce que la notion de gouvernance permet de penser. Par rapport à ses devancières, le cluster ajoute ainsi trois choses : la coopétition, la place explicite des organismes de recherche et une structure d'animation, souvent instituée par la puissance publique, qui pose la question de la gouvernance.

2.2. La gouvernance des clusters : définition et formes

2.2.1. De la gouvernance d'entreprise à la gouvernance des réseaux territorialisés

Si la compétitivité locale tient à la qualité du dispositif de coordination, encore faut-il dire de quoi il est fait et qui le conduit. La gouvernance d'entreprise offre un premier cadre. Charreaux (1997) la définit comme l'ensemble des mécanismes qui délimitent les pouvoirs des dirigeants et circonscrivent leur espace discrétionnaire. Cette définition suppose une propriété identifiable, une relation d'agence et une autorité hiérarchique interne, autant de conditions qu'un cluster ne réunit pas. Gomez (2009) en tire les conséquences à propos des pôles de compétitivité : le pôle n'a pas de propriétaire résiduel, et ses membres, qui conservent leur autonomie, peuvent le quitter sans coût prohibitif. Dès lors, la question du contrôle des dirigeants cède la place à une autre, celle de la production d'un intérêt commun entre des acteurs qui ne le partagent pas d'emblée.

Ehlinger et al. (2007) proposent pour ces configurations la notion de réseau territorialisé d'organisations, dont ils distinguent trois dimensions de gouvernance. La première est la coordination d'acteurs interdépendants mais autonomes. La deuxième tient aux règles et conventions qui stabilisent les anticipations : elle rejoint la légitimité par conformité que décrivent DiMaggio et Powell (1983). La dernière est l'ancrage territorial, qui détermine les conditions d'accès au réseau. Pour traiter l'hétérogénéité des intérêts, les auteurs mobilisent la théorie des parties prenantes (Freeman, 1984), puisque la relation entre actionnaires et

dirigeants ne rend pas compte de ce que chacun apporte, entreprises, laboratoires ou collectivités.

Leloup et al. (2005) font de la gouvernance territoriale un processus plus qu'un organe : il s'agit de construire une compatibilité entre des modes de coordination hétérogènes. Rolfo (2006) va dans le même sens. Il note que le terme, employé depuis vingt ans, garde une grande incertitude de sens, et le définit, pour les territoires, comme l'ensemble des décisions collectives prises par des acteurs privés et publics pour assurer le développement local. Il rappelle aussi que la coopération n'y est pas naturelle : toute relation peut être source de conflit, et le rôle de gouvernance a souvent été tenu, dans les districts italiens, par des associations patronales très représentatives plutôt que par une autorité locale. Reste à savoir comment une telle gouvernance fonctionne sans hiérarchie. Jones et al. (1997) répondent par quatre mécanismes sociaux : l'accès restreint, la macroculture, les sanctions collectives et la réputation. Bahlmann et Huysman (2008) y ajoutent une lecture fondée sur les connaissances, pour laquelle la fonction première de la gouvernance est d'organiser l'acquisition, la circulation et la recombinaison des savoirs entre des membres inégalement dotés.

Au total, nous retenons la définition suivante : la gouvernance d'un cluster désigne l'ensemble des structures et des mécanismes par lesquels des acteurs autonomes et hétérogènes (entreprises, organismes de recherche et de formation, institutions publiques) construisent et mettent en œuvre une action collective orientée vers l'innovation et la compétitivité, en l'absence de propriété partagée et de relation hiérarchique. Nous employons « structure de gouvernance » et « structure d'animation » comme quasi-synonymes, et « animateur » pour désigner son équipe, que la littérature nomme aussi facilitateur ou gestionnaire de cluster (Ait Abderrahman et Binkkour, 2025).

2.2.2. Les formes de gouvernance

Provan et Kenis (2008) proposent la typologie la plus utilisée pour caractériser ces formes. Ils distinguent la gouvernance partagée, où les membres administrent collectivement le réseau ; la gouvernance par organisation leader, où un membre dominant coordonne ; et la gouvernance par organisation administrative dédiée, entité créée pour piloter le réseau. Le choix entre elles dépend de quatre conditions : le niveau et la distribution de la confiance, le nombre de participants, le consensus sur les objectifs et les compétences requises au niveau du réseau (tableau 2). La typologie a été élaborée sur des réseaux de services de santé et de services sociaux. Sa transposition aux clusters se défend, puisque leurs membres sont autonomes et sans lien hiérarchique, mais elle reste un choix d'analyse, non un acquis empirique.

Tableau N°2 : Formes de gouvernance des réseaux et conditions d'adéquation

Forme	Confiance	Nombre de participants	Consensus sur les objectifs	Compétences requises au niveau du réseau
Gouvernance partagée	Forte, densité élevée	Faible	Élevé	Faibles
Organisation leader	Faible densité, centralisée	Modéré	Modérément faible	Modérées
Organisation dédiée	Densité modérée	Modéré à élevé	Modérément élevé	Élevées

Source : Adapté de Provan et Kenis (2008).

La lecture du tableau est contingente, non cumulative. Un collectif restreint, appuyé sur une confiance largement partagée, fonctionne sans organe distinct. Lorsque la confiance se concentre autour d'un membre central, la coordination s'organise autour d'une organisation leader, forme la plus centralisée des trois. Quand les participants sont nombreux et que les compétences requises sont élevées, une organisation dédiée devient l'option adaptée. Chaque forme a son coût : Provan et Kenis soulignent trois tensions internes, entre efficacité et inclusion, légitimité interne et externe, flexibilité et stabilité. La centralisation, en particulier, réduit l'implication des membres et peut creuser un écart entre les priorités de la structure et celles des adhérents, écart que Berthinier-Poncet et al. (2017) étudient à partir des différences de perception entre gouvernance et entreprises d'un technopôle.

D'autres classements vont dans le même sens. Storper et Harrison (1991, cités par Rolfo, 2006) distinguent trois structures de gouvernance locale selon la présence et le pouvoir d'une entreprise leader ; ce classement recoupe en partie celui de Provan et Kenis, rapprochement qui nous est propre. Deux travaux récents distinguent enfin une gouvernance stratégique, exercée par des instances représentatives, et une gouvernance opérationnelle confiée à une équipe d'animation (El Alami, 2019, à propos des clusters bavarois ; Ait Abderrahman et Binkkour, 2025). Cette distinction n'est pas liée à la typologie de Provan et Kenis, et son effet sur les résultats des entreprises n'a pas été testé.

2.3. Les mécanismes de coordination

Une fois la gouvernance définie, reste à savoir ce que fait concrètement la structure qui la porte. Les travaux empiriques permettent de regrouper ses actions en cinq familles de mécanismes : la régulation de l'échange, la facilitation des relations, les incitations et les sanctions, le travail institutionnel et l'intermédiation cognitive. Ces familles ne sont pas indépendantes de la forme de gouvernance retenue. Le tableau 5 (section 4.2) les met en regard des médiateurs qu'elles visent et de la preuve disponible.

2.3.1. Régulation de l'échange et facilitation de la confiance

La régulation de l'échange est la plus visible. Elle organise les interactions courantes entre membres : contrats de projet, chartes d'adhésion, procédures d'accréditation, labels. L'argument est ancien. Martinez et Jarillo (1989) l'ont formulé à propos des multinationales : l'implication d'une instance de coordination stabilise les engagements et réduit l'incertitude sur le comportement des partenaires, et nous le transposons ici par analogie. Bell et al. (2009) en donnent une version plus proche des clusters. Pour eux, les modes de gouvernance que les entreprises choisissent pour leurs transactions dépendent de la relation entre les caractéristiques de la transaction et la macroculture du cluster, et ces choix créent ensuite des dépendances de sentier pour les transactions suivantes.

La régulation ne suffit pas, car elle laisse entière la question de la confiance. Celle-ci occupe une place centrale, moins comme mécanisme de gouvernance que comme médiateur que la structure d'animation cherche à faciliter. Gulati (1998) montre qu'elle réduit les coûts de négociation et de surveillance entre partenaires récurrents ; Bell et Zaheer (2007) la relie à la densité et à la nature des liens interpersonnels dans la circulation des connaissances ; Gilsing et Nooteboom (2006) précisent qu'elle doit rester compatible avec une diversité cognitive suffisante. Elle n'est d'ailleurs pas toujours un gain : Molina-Morales et Martínez-Fernández (2009) montrent qu'au-delà d'un certain niveau, l'excès d'intensité relationnelle nuit à la création de valeur. Elle est aussi fragile. Rolfo (2006) note que l'ouverture à des acteurs externes et le passage de l'industrie aux services peuvent rompre un climat de confiance aux racines historiques et sociales, qu'il faut alors reconstituer par un processus continu de nouvelles relations. Mesquita (2007) en tire une piste : des « facilitateurs de confiance » pourraient rebâtir la confiance agrégée entre entreprises d'un cluster lorsque la rivalité l'a rompue.

Les relations avec les organismes de recherche appellent enfin des dispositifs propres. Bruneel et al. (2010) distinguent des obstacles d'orientation, liés à des finalités divergentes, et des obstacles de transaction, liés notamment à la propriété intellectuelle. L'expérience antérieure de collaboration réduit les premiers, la confiance réduit les deux, et la diversité des canaux d'interaction diminue les obstacles d'orientation mais accroît ceux de transaction. On retient de ces travaux que la structure d'animation agit moins en imposant des règles qu'en stabilisant les engagements et en facilitant la confiance, dont l'effet dépend toutefois de son niveau et de la diversité cognitive des membres.

2.3.2. Incitations, travail institutionnel et intermédiation cognitive

Les incitations et les sanctions traitent les comportements individuels au regard de l'intérêt collectif. Elles portent sur les règles de partage des résultats des projets communs, sur les

garanties et la spécification contractuelle des obligations (Brousseau, 1993), et sur le traitement des manquements, par la réputation et les sanctions collectives, instruments propres aux réseaux (Jones et al., 1997).

La structure d'animation ne se contente pas d'appliquer ces règles. Berthinier-Poncet (2013) montre qu'elle les produit, les modifie et les légitime par un travail institutionnel continu, dont Berthinier-Poncet (2014) précise, sur un technopôle, trois leviers : politique, normatif et cognitif. Le levier cognitif rejoint l'intermédiation cognitive, par laquelle la structure organise l'acquisition et la circulation des connaissances : veille, plateformes, mise en relation avec la recherche, montage assisté de projets collaboratifs. Bahlmann et Huysman (2008) y voient la fonction première de la gouvernance. Bocquet et Mothe (2010) précisent les modalités de gouvernance des connaissances applicables aux petites entreprises, et Bocquet et Mothe (2015a) analysent l'implication directe et indirecte de la structure comme intermédiaire entre entreprises et expertises. Le rôle de l'animateur, de la coordination au leadership, est étudié par Remoussenard-Pourquier et Ditter (2015). Ait Abderrahman et Binkkour (2025) rattachent ainsi aux pratiques de la structure cinq apports : l'ancrage territorial, la confiance, la collaboration, la mise en réseau et le partage des connaissances. Leur revue reste toutefois descriptive, et ils appellent eux-mêmes à tester l'effet causal de ces pratiques sur l'innovation des adhérents.

Quant au lien entre ces mécanismes et la forme de gouvernance, on peut supposer qu'une gouvernance partagée s'appuie surtout sur des mécanismes informels et sur la réputation, alors qu'une organisation dédiée formalise les règles d'échange et les procédures de sanction, la confiance y étant moins également distribuée et les acteurs plus nombreux (Provan et Kenis, 2008).

2.4. Gouvernance et innovation

2.4.1. Proximité, circulation des connaissances et ouverture

Si la gouvernance doit compter pour l'innovation, c'est d'abord parce que la proximité ne fait pas circuler les connaissances toute seule. Giuliani et Bell (2005) l'ont observé dans un cluster viticole chilien : les savoirs ne se diffusent pas uniformément dans l'atmosphère locale, ils circulent dans un groupe restreint d'entreprises à capacité d'absorption avancée. Certaines d'entre elles font office de passerelle vers des sources extérieures, tandis que d'autres restent cognitivement isolées malgré leur voisinage physique. Giuliani (2007) confirme la sélectivité de ces réseaux de connaissances, et la capacité d'absorption décrite par Cohen et Levinthal (1990) fournit le mécanisme qui explique l'inégalité d'accès. Bell (2005) va dans le même sens : l'innovativité d'une firme tient à sa localisation dans un cluster, mais aussi à sa position dans

les réseaux. Ces résultats rejoignent Boschma (2005), pour qui les effets de proximité ne sont pas monotones, et Torre (2006), qui conteste toute transmission automatique des savoirs.

Un cluster dense mais fermé court par ailleurs un autre risque, celui d'épuiser le stock de connaissances disponible localement. Hansen (1999) montre le rôle des liens faibles dans la recherche d'informations, Powell et al. (1996) celui des réseaux d'apprentissage en biotechnologie, Chesbrough (2003) celui de l'innovation ouverte. La gouvernance intervient ici par sa capacité à relier les membres à des sources extérieures : c'est la fonction de passerelle que Giuliani et Bell (2005) attribuent aux entreprises les mieux dotées, et que la structure d'animation peut assumer à leur place.

2.4.2. La gouvernance comme intermédiaire de l'innovation

Les travaux consacrés à la gouvernance elle-même fournissent les résultats les plus utiles à la question posée. Ils viennent en grande partie de la recherche francophone sur les pôles de compétitivité et les technopôles. Bocquet et al. (2009) montrent, à partir de l'analyse de deux pôles à dominante PME, que l'implication et la nature de la gouvernance jouent un rôle clé pour la performance, la dynamique collaborative entre PME n'y étant pas naturelle. Bocquet et Mothe (2008) traitent plus largement de la gouvernance et de la performance des pôles de PME. Bocquet et Mothe (2015a) observent ensuite, par une étude qualitative longitudinale d'un pôle à dominante PME, que l'implication de la structure de gouvernance, directe dans les actions individuelles et collectives et indirecte comme intermédiaire entre entreprises et expertises, contribue à accroître les capacités dynamiques d'absorption des membres. Les mêmes auteurs prolongent l'analyse à deux clusters de PME avec la notion d'ambidextrie (Bocquet et Mothe, 2015b).

Le technopôle de Savoie Technolac est l'un des terrains les mieux documentés. Bocquet et al. (2013) l'étudient par équations structurelles auprès de 53 entreprises de services à forte intensité de connaissances : les déterminants classiques y influencent la performance d'innovation, et les pratiques de la structure de gouvernance y jouent un rôle, avec une validité limitée à un seul technopôle. Berthinier-Poncet (2014) analyse, sur un technopôle, les pratiques institutionnelles d'innovation. La faible mobilisation des leviers politique et normatif y freine la construction de la légitimité de la structure, tandis que l'accent mis sur les pratiques cognitives influence positivement l'apprentissage et l'innovation. Berthinier-Poncet (2013) étudie de son côté le rôle stratégique du travail institutionnel dans des clusters à la française, et Berthinier-Poncet et al. (2017) l'effet sur l'innovation des différences de perception entre gouvernance et entreprises d'un technopôle.

D'autres travaux montrent comment la gouvernance transforme la structure même du réseau. Hussler et Hamza-Sfaxi (2013), par l'analyse de réseaux sociaux sur un cluster français, observent que les pratiques de gouvernance modifient la forme du réseau innovant et la répartition du pouvoir entre ses membres. Du côté anglo-saxon, Tracey et al. (2014) relient la configuration d'un cluster régional aux pratiques de gouvernance des projets de nouveaux produits et à leurs résultats. On retient de ces travaux que la gouvernance est décrite comme une intermédiaire de l'innovation plus que comme sa source : elle agit sur la capacité d'absorption, la légitimité de la structure et la forme du réseau, dans des configurations qui varient d'un terrain à l'autre, sans qu'un effet direct sur les firmes ait été testé.

2.5. Gouvernance et performance des entreprises membres des clusters

2.5.1. Résultats agrégés et hétérogénéité au niveau de la firme

Au niveau agrégé, les résultats sont solides. Delgado et al. (2014) montrent, sur données américaines, que les industries d'un cluster fort connaissent une croissance plus élevée de l'emploi, des salaires, du nombre d'établissements et des brevets, et que de nouvelles industries régionales y émergent plus souvent. Les mêmes auteurs relient la force du cluster à la création d'entreprises (Delgado et al., 2010). Tout se passe donc comme si le cluster améliorait la performance des territoires qui l'abritent.

Le passage à la firme fait pourtant apparaître une dispersion que ces résultats masquent. Folta et al. (2006) observent une relation non linéaire entre la taille du cluster et la performance : au-delà d'un seuil, les coûts de congestion l'emportent sur les externalités positives. McCann et Folta (2011) montrent de leur côté que les écarts à l'intérieur d'un même cluster tiennent en partie aux ressources propres des entreprises. Molina-Morales et Martínez-Fernández (2009) vont plus loin : sur 154 entreprises de la région de Valence, ils mettent en évidence un effet en U inversé de l'intensité relationnelle et de la confiance sur la création de valeur, la densité réduisant au-delà d'un seuil la variété des informations accessibles. Nishimura et Okamuro (2011) constatent enfin que la seule participation à un projet de cluster n'améliore pas la productivité de la R&D, et ils discutent les conditions d'une organisation efficace de la politique de cluster. Dès lors, ce qui compte pour la firme n'est pas d'appartenir au cluster, mais la manière dont celui-ci organise ses échanges.

2.5.2. Ce que disent les travaux sur la gouvernance

Reste à savoir si la gouvernance améliore la performance des membres. La question est moins étudiée que le rôle de la gouvernance dans l'innovation, et la performance mesurée change d'un travail à l'autre : performance d'innovation des firmes (Bocquet et al., 2013), performance commerciale (Nait Lachgar et Benmoussa, 2020), performance de l'organisation cluster elle-

même, qu'il s'agisse des pôles de PME (Bocquet et Mothe, 2008 ; Bocquet et al., 2009) ou de la répartition des brevets entre clusters (El Waatmani et Makhtari, 2019). Le tableau 3 synthétise les principaux travaux, du plus ancien au plus récent.

Tableau N°3 : Synthèse des principaux travaux empiriques sur l'organisation du cluster, l'innovation et la performance (classés par année de publication)

Travaux	Forme étudiée	Terrain	Méthode	Niveau	Résultat principal
Giuliani et Bell (2005)	Cluster	Cluster viticole, Chili	Analyse de réseaux, entretiens	Firme, réseau	Diffusion sélective des connaissances selon la capacité d'absorption
Folta et al. (2006)	Cluster	Biotechnologies, États-Unis	Économétrie	Firme	Relation non linéaire entre taille du cluster et performance
Bocquet et al. (2009)	Pôle de compétitivité	Deux pôles à dominante PME, France	Comparaison de deux cas	Cluster	L'implication et la nature de la gouvernance jouent un rôle clé pour la performance ; coopération non naturelle entre PME
Molina-Morales et Martínez-Fernández (2009)	District industriel	154 entreprises, région de Valence	Enquête, modélisation	Firme	Effet en U inversé de l'intensité relationnelle et de la confiance sur la création de valeur
McCann et Folta (2011)	Cluster	Entreprises localisées, États-Unis	Économétrie	Firme	Écarts intra-cluster liés en partie aux ressources propres des firmes
Nishimura et Okamuro (2011)	Politique de cluster	Japon, 229 petites entreprises	Enquête, économétrie	Firme	La participation seule n'améliore pas la productivité de la R&D
Bocquet et al. (2013)	Technopôle	Savoie Technolac, 53 entreprises de services	Enquête, équations structurelles	Firme	Déterminants classiques et pratiques de gouvernance influencent l'innovation ; validité limitée
Hussler et Hamza-Sfaxi (2013)	Pôle de compétitivité	Un cluster français	Analyse de réseaux sociaux	Cluster, réseau	Les pratiques de gouvernance transforment la forme du réseau et la répartition du pouvoir
Berthinier-Poncet (2014)	Technopôle	Technopôle français	Étude de cas qualitative	Cluster	Pratiques cognitives favorables à l'innovation ; leviers politique et normatif faibles freinent la légitimité
Delgado et al. (2014)	Cluster	États-Unis, industries et régions	Économétrie de panel	Industrie, région	Force du cluster associée à plus d'emploi, de salaires et de brevets
Bocquet et Mothe (2015a)	Pôle de compétitivité	Pôle français à dominante PME	Qualitative longitudinale	Cluster	L'implication de la gouvernance accroît les capacités dynamiques d'absorption
Amraoui et al. (2019)	Cluster labellisé	Maroc	Diagnostic documentaire	Cluster	Performance limitée par des obstacles managériaux, financiers et administratifs

El Alami (2019)	Politique de cluster	Italie, Pays basque, Allemagne, France ; enseignements pour le Maroc	Comparaison documentaire	Politique publique	Modes de pilotage et de financement contrastés ; approche partenariale marocaine jugée insuffisante
El Waatmani et Makhtari (2019)	Cluster labellisé	Six clusters, Maroc	Enquête (2018)	Cluster	Brevets très inégalement répartis ; dynamisme inégal des équipes d'animation
Nait Lachgar et Benmoussa (2020)	Cluster labellisé	Quatre clusters, Maroc	Équations structurelles	Firme	Leadership du comité de pilotage et confiance associés à l'innovation produit, puis à la performance commerciale
Galiulina et Touate (2022)	Cluster labellisé	Trois clusters, Maroc, 22 entretiens	Enquête qualitative	Projets université-entreprise	Cinq difficultés récurrentes ; attente d'une fonction de facilitation
Nait Lachgar et Ouahi (2023)	Cluster labellisé	Menara Cluster, Maroc	Étude qualitative	Cluster	Confiance construite par les instances de gouvernance avant les projets collectifs

Source : Élaboration des auteurs à partir des références citées.¹

Trois observations se dégagent de ce tableau. La littérature quantitative mesure des effets de localisation sans observer les dispositifs de coordination qui les produisent. À l'inverse, la littérature sur la gouvernance décrit ces dispositifs avec précision, mais sur un petit nombre de cas rarement comparés, et elle les relie plus souvent à l'innovation qu'à la performance des firmes. Les deux corpus suggèrent enfin que les effets du cluster passent par des variables intermédiaires (capacité d'absorption, confiance, accès effectif aux réseaux), inégalement réparties entre les membres et sur lesquelles la gouvernance peut agir.

2.5.3. Mesurer la performance

La comparabilité de ces travaux reste limitée. Les indicateurs diffèrent (brevets, innovation produit, performance commerciale, création de valeur, projets collaboratifs), tout comme les niveaux d'analyse (industrie, cluster, firme). La gouvernance est en outre mesurée au niveau du cluster alors que les résultats le sont au niveau de la firme, ce qui pose un problème de niveaux d'analyse que peu d'études traitent explicitement.

¹ Les travaux sont classés par année, puis par ordre alphabétique. La colonne « Forme étudiée » rappelle qu'ils portent sur des objets voisins mais non identiques ; ils sont rapprochés pour leur pertinence commune à la question de la coordination, non parce qu'ils seraient équivalents.

2.6. Gouvernance des clusters au Maroc : état des connaissances

Les travaux marocains sont présentés à part. Ils reposent sur une base de preuve différente de celle des sections précédentes (diagnostics, enquêtes locales, revues de visibilité variable), que les mêler aux résultats internationaux brouillerait, et ils portent sur des dispositifs issus d'une impulsion publique récente. Leur interprétation est reportée à la section 4.4.

2.6.1. Contexte et trajectoire d'émergence

La trajectoire des clusters marocains est majoritairement descendante, sans l'être exclusivement. Harroussi et al. (2024) distinguent deux voies de labellisation : celle d'entreprises qui s'organisent autour d'un secteur en anticipant la stratégie ministérielle, et celle de clusters constitués en réponse à un appel à projets dans des secteurs définis par l'administration. La seconde reste prépondérante (Amine, 2016 ; Eddelani et al., 2019). Ces dispositifs procèdent donc d'une labellisation administrative et s'apparentent, par leur origine, à une gouvernance par structure dédiée ou par organisation leader, même si la documentation disponible ne permet pas de trancher cas par cas. Ils partagent aussi le risque associé aux émergences descendantes, celui d'une adhésion formelle sans coopération effective (section 2.1). Sur le degré de formalisation, El Alami (2019) apporte un repère : dix des quatorze clusters marocains qu'il recense sont « constitués », c'est-à-dire dotés d'une gouvernance souvent reconnue par la puissance publique, un est émergent et trois, tous dans l'aéronautique et l'automobile, sont « attendus ». Ce classement mesure la formalisation de la gouvernance, non sa qualité.

2.6.2. Ce que disent les études disponibles

Les premiers travaux dressent des diagnostics. Amraoui et al. (2019) relie la performance limitée des clusters labellisés à des obstacles managériaux, financiers et administratifs, ainsi qu'à la faiblesse des projets collaboratifs innovants. El Amrani El Idrissi et al. (2020) situent, pour leur part, les écarts avec un cluster italien dans les modalités d'animation et la continuité du soutien institutionnel. El Alami (2019) élargit la comparaison à l'Europe. À partir de sources documentaires, il décrit les modes de pilotage des politiques de clusters en Italie (pilotage ministériel et mise en œuvre décentralisée), au Pays basque (subventions plafonnées versées aux clusters et non aux entreprises), en Allemagne (financement autonome des réseaux de compétence fédéraux et double gouvernance, stratégique et opérationnelle, dans les clusters bavarois) et en France (administration centrale et associations). Il en conclut que l'approche partenariale suivie au Maroc reste insuffisante, notamment dans ses composantes managériales. L'étude est toutefois descriptive, ses données viennent de sources secondaires, et les indicateurs régionaux qu'elle mobilise pour le Pays basque ne permettent pas d'isoler l'effet des clusters.

Viennent ensuite des travaux qui mesurent. El Waatmani et Makhtari (2019) s'intéressent à la performance de l'organisation cluster elle-même : sur six clusters labellisés, les brevets déposés sont très inégalement répartis (tableau 3), écart que les auteurs relient au dynamisme inégal des équipes d'animation. Nait Lachgar et Benmoussa (2020) interrogent, eux, des entreprises membres de quatre clusters marocains par équations structurelles. Ils associent les pratiques de gouvernance, en particulier le leadership du comité de pilotage et la confiance interorganisationnelle, à l'innovation produite des membres, puis celle-ci à leur performance commerciale. Ce résultat est cohérent avec l'idée d'une action indirecte de la gouvernance, même si les auteurs traitent l'innovation comme un maillon intermédiaire et non comme une composante de la performance.

D'autres travaux regardent de plus près ce que fait la gouvernance. Nait Lachgar et Ouahi (2023) montrent, dans le Menara Cluster, que la confiance entre membres a été construite par les instances de gouvernance avant que des projets d'innovation collectifs ne deviennent possibles. Galiulina et Touate (2022), à partir de vingt-deux entretiens dans trois clusters, identifient cinq difficultés récurrentes des projets associant université et entreprise (collaboration insuffisante, absence de vision commune, communication, conduite de projet, compétences) et relèvent que les responsables de cluster attendent de la gouvernance une fonction de facilitation et de médiation, ce qui correspond à des obstacles d'orientation au sens de Bruneel et al. (2010). Harroussi et al. (2024) situent enfin la relation entre entreprises et universités parmi les maillons les moins développés de la politique marocaine de clusters.

On retient de ces études des difficultés récurrentes de coordination et le rôle attendu de l'animation, sur des échantillons limités.

3. Méthodologie de la revue

Cet article relève de la recherche théorique et prend la forme d'une revue de littérature à visée conceptuelle. Le matériau, qui associe estimations économétriques, enquêtes par questionnaire et études de cas, interdit toute méta-analyse. La démarche reprend l'exigence d'explicitation de la collecte et de la sélection des revues systématiques (Tranfield et al., 2003), sans en adopter toute la procédure : le nombre de notices n'a pas été décompté à chaque étape, il n'y a pas eu de double lecture indépendante et aucune évaluation formelle de la qualité des études n'a été appliquée. L'objectif est celui que Webster et Watson (2002) assignent à une revue orientée par les concepts : organiser un champ autour des construits plutôt que des auteurs, pour en repérer les recouvrements et les lacunes (Dumez, 2011).

Sur le plan épistémologique, cette revue s'inscrit dans un positionnement interprétativiste. Son objet, la gouvernance d'un cluster et ses effets, n'est pas observé directement : il est reconstruit

à partir des analyses, des cas et des mesures produites par les travaux du corpus, que la synthèse lit et met en relation. Elle ne cherche donc pas à établir une régularité par agrégation statistique, mais à construire une grille de lecture (mécanismes, médiateurs, conditions) qui rende ces travaux comparables et en révèle les lacunes. Le mode de raisonnement est abductif. Le cadre de lecture n'a pas été fixé a priori : il s'est précisé par allers-retours entre les textes et les concepts mobilisés, comme en témoigne la recherche complémentaire menée après la première synthèse.

3.1. Collecte

La collecte a porté sur six bases choisies pour leur complémentarité : Web of Science, Scopus et ScienceDirect pour la production anglophone, Cairn.info et Érudit pour les revues francophones de gestion (dont la Revue française de gestion, Management international et Géographie, économie, société), et le portail des revues de l'IMIST pour la littérature marocaine et maghrébine. Google Scholar n'a servi qu'à vérifier les références. Les équations (tableau 4), adaptées à la langue et à la couverture de chaque base, n'ont fourni qu'un noyau initial : Marshall (1890), Cohen et Levinthal (1990) ou Provan et Kenis (2008), par exemple, n'y figuraient pas, leur titre ou leur résumé ne contenant pas « cluster ». Le corpus a donc été complété par un chaînage bibliographique dans les deux sens, à partir des listes de références des articles centraux, puis des citations reçues par les plus structurants. Ce détour s'imposait d'autant plus que les travaux francophones sur la gouvernance des pôles sont inégalement référencés dans Scopus et Web of Science.

Une recherche complémentaire ciblée sur les politiques de cluster et leur gouvernance, menée après la première synthèse pour combler des lacunes repérées à la relecture (littérature récente, animation des clusters), a ensuite ajouté neuf références (Rolfo, 2006 ; Mesquita, 2007 ; Nishimura et Okamuro, 2011 ; Ebbekink et Lagendijk, 2013 ; Hussler et Hamza-Sfaxi, 2013 ; Ingstrup et Damgaard, 2013 ; Remoussenard-Pourquier et Ditter, 2015 ; El Alami, 2019 ; Ait Abderrahman et Binkkour, 2025). Deux ouvrages classiques, Benko et Lipietz (1992) et Porter (1993), ont été ajoutés à la relecture des travaux fondateurs.

Tableau N°4 : Équations de recherche par base de données

Base	Champs	Équation de recherche
Web of Science, Scopus	Titre, résumé, mots clés	(cluster* OR industrial district* OR agglomeration) AND (governance OR coordination mechanism*) AND (firm performance OR innovation performance OR competitiveness)
ScienceDirect	Titre, résumé, mots clés	(cluster governance) OR (network governance AND cluster)
Cairn.info, Érudit	Texte intégral	(cluster OU pôle de compétitivité OU système productif localisé) ET (gouvernance) ET (performance OU innovation)
revues.imist.ma	Titre, résumé	(cluster OU grappe industrielle) ET (Maroc OU territoire)

Source : Élaboration des auteurs.

3.2. Sélection et composition du corpus

La période retenue s'étend de 1990, année de publication de *The Competitive Advantage of Nations*, à 2025, avec quatre exceptions conservées comme sources primaires d'un concept mobilisé : Marshall (1890), Aydalot (1986), Freeman (1984) et Martinez et Jarillo (1989). La sélection s'est faite en trois temps : lecture des titres et des résumés, lecture intégrale, puis arbitrage sur les doublons conceptuels. Ont été retenus les articles à comité de lecture, les ouvrages et chapitres académiques et les documents d'institutions publiques identifiées, en français ou en anglais, qui traitent des clusters, districts, pôles ou systèmes productifs localisés comme formes d'organisation et qui abordent explicitement la coordination, la gouvernance ou les déterminants de la performance des membres. Ont été écartés les textes dont seul le résumé était accessible, les descriptions monographiques sans analyse des mécanismes, l'agglomération urbaine traitée sous le seul angle spatial, la littérature grise non identifiable et les documents promotionnels. Cette dernière exclusion retire une part notable de la production sur les clusters marocains : brochures de labellisation et bilans d'activité exposent des résultats sans méthode de collecte ni conventions de mesure.

Le corpus final compte 77 références, auxquelles s'ajoutent trois références méthodologiques (Tranfield et al., 2003 ; Webster et Watson, 2002 ; Dumez, 2011). Il comprend 62 articles à comité de lecture, 13 ouvrages ou chapitres et deux documents institutionnels ou de travail, dont Rolfo (2006), non évalué par les pairs, retenu pour sa synthèse conceptuelle. Il est largement anglophone (49 références), mais les 28 références francophones y pèsent plus que dans les revues internationales, car les travaux sur la gouvernance des pôles se concentrent dans les revues françaises, québécoises et marocaines. Par période, 22 références datent d'avant 2000, 29 de 2000 à 2010 et 26 de 2011 à 2025. Parmi ces dernières, dix portent sur les clusters marocains ou en tirent des enseignements pour le Maroc, huit prolongent les travaux

francophones sur les pôles, les technopôles et l'animation des clusters, sept sont des travaux anglophones sur les clusters et une est une revue théorique de chercheurs marocains. La littérature internationale récente reste donc limitée, ce qui est une limite du corpus et non la preuve d'un ralentissement de la recherche.

3.3. Codage et synthèse

Chaque référence a été codée selon six entrées : le construit mobilisé, la forme de gouvernance, les mécanismes de coordination, les variables intermédiaires, les indicateurs de performance et les caractéristiques du terrain. La synthèse est thématique : elle regroupe les résultats par mécanisme plutôt que par auteur, ce qui fait apparaître des convergences entre des travaux qui ne se citent pas, et elle conserve les contradictions telles quelles. Les limites du protocole (un seul lecteur, sans mesure d'accord entre codeurs ; restriction au français et à l'anglais, qui écarte des travaux ibériques et italiens sur les districts ; exclusion de la littérature grise, qui prive l'analyse des évaluations de politiques publiques) sont discutées avec celles de la littérature à la section 4.6.

4. Résultats et discussion

Cette section présente les résultats de la revue exposée à la section 2, à partir du corpus décrit à la section 3. Elle répond d'abord à la question de recherche, puis situe ces résultats dans la littérature, précise leur transposabilité au Maroc, expose les limites du travail et formule trois propositions de recherche.

4.1. Réponse à la question de recherche

La revue conduit à une réponse en trois temps. D'abord, la gouvernance semble conditionner la capacité des clusters à produire de l'innovation et de la performance, mais surtout par des mécanismes de coordination (régulation de l'échange, facilitation des relations, incitations, travail institutionnel, intermédiation cognitive), non par un effet direct et automatique. Ensuite, cette action passe par des variables intermédiaires (capacité d'absorption, confiance interorganisationnelle, accès effectif aux réseaux de connaissances), dont le lien avec la gouvernance n'est documenté que par un petit nombre d'études, surtout qualitatives. Enfin, à notre connaissance, aucune étude du corpus n'a été conçue pour comparer explicitement un effet direct et un effet indirect : la question reste ouverte. Le terme « structurant » du titre se lit dans ce sens. La gouvernance organise les conditions dans lesquelles la proximité peut produire des bénéfices, sans les produire elle-même.

4.2. Trois lectures transversales

La première lecture met en regard les familles de mécanismes de la section 2.3 et les médiateurs les plus cités (tableau 5). Aucun couple ne repose sur plusieurs études quantitatives

convergentes. Les liens les mieux documentés relèvent d'études qualitatives ou d'une enquête isolée, et plusieurs s'appuient sur des cadres transposés d'autres objets : alliances, multinationales, réseaux de services.

Tableau N°5 : Mécanismes, médiateurs et nature de la preuve disponible

Mécanisme	Dispositifs observés	Médiateur visé	Nature de la preuve
Régulation de l'échange	Contrats de projet, chartes, labels	Réduction de l'opportunisme, stabilité des engagements	Théorique ou transposée (Martinez et Jarillo, 1989 ; Bell et al., 2009)
Facilitation des relations	Animation, mise en relation, tiers facilitateur	Confiance interorganisationnelle	Enquête isolée et étude qualitative, terrain marocain (Nait Lachgar et Benmoussa, 2020 ; Nait Lachgar et Ouahi, 2023) ; cadre conceptuel (Mesquita, 2007) ; effet non linéaire établi hors gouvernance (Molina-Morales et Martínez-Fernández, 2009)
Incitations et sanctions	Règles de partage, garanties, sanctions réputationnelles	Engagement dans les projets collectifs	Théorique ou transposée (Jones et al., 1997 ; Brousseau, 1993)
Travail institutionnel	Vision partagée, légitimation, médiation	Légitimité de la structure, apprentissage	Qualitative, cas français (Berthinier-Poncet, 2013, 2014)
Intermédiation cognitive	Veille, plateformes, mise en relation, montage de projets	Capacité d'absorption, accès aux réseaux	Qualitative longitudinale (Bocquet et Mothe, 2015a) ; analyse de réseaux sur un cluster (Hussler et Hamza-Sfaxi, 2013) ; rôle de la capacité d'absorption établi hors gouvernance (Giuliani et Bell, 2005)
Forme de gouvernance	Partagée, leader, dédiée	Efficacité du réseau	Typologie conceptuelle (Provan et Kenis, 2008), non testée sur des clusters dans le corpus, à notre connaissance

Source : Élaboration des auteurs.

La deuxième lecture distingue les médiateurs observés dans des études sur la gouvernance et ceux importés de la littérature générale sur les clusters. Le rôle de la confiance, de la légitimité, de la capacité d'absorption et de l'accès aux réseaux est documenté par des travaux qui portent explicitement sur la gouvernance (Bocquet et Mothe, 2015a ; Berthinier-Poncet, 2014 ; Hussler et Hamza-Sfaxi, 2013 ; Nait Lachgar et Benmoussa, 2020). La sélectivité des échanges (Giuliani, 2007 ; Bell, 2005), l'ouverture vers l'extérieur (Hansen, 1999 ; Powell et al., 1996 ; Chesbrough, 2003) et la non-linéarité de la confiance viennent d'études qui ne mesurent pas la gouvernance : leur rattachement à celle-ci relève de l'inférence. Il en va de même de Gulati (1998) et de Dyer et Singh (1998), dont la vue relationnelle porte sur des alliances.

La troisième lecture concerne les conditions d'efficacité. Trois facteurs de contingence sont évoqués, à la solidité inégale. La composition est la mieux étayée, les travaux sur les pôles à dominante PME signalant des difficultés de coopération propres à ces entreprises (Bocquet et al., 2009). La maturité repose sur une approche conceptuelle du cycle de vie (Menzel et Fornahl, 2010) et sur une analyse de la facilitation de cluster selon ce cycle (Ingstrup et Damgaard, 2013), sans que le lien avec les résultats des firmes soit testé. La trajectoire d'émergence repose sur une distinction analytique (Fromhold-Eisebith et Eisebith, 2005) et sur une critique de la logique de construction descendante (Ebbekink et Lagendijk, 2013), sans comparaison empirique dans le corpus. Ce sont des pistes de contingence à tester, non des effets établis.

4.3. Positionnement et apports

Ces résultats se situent par rapport à trois positions. La lecture porterienne présente les bénéfices d'agglomération comme quasi automatiques, et les travaux au niveau de la firme la nuancent (Folta et al., 2006 ; McCann et Folta, 2011 ; Molina-Morales et Martínez-Fernández, 2009 ; Nishimura et Okamuro, 2011). La gouvernance apparaît alors comme une explication possible de cette hétérogénéité, sans être la seule. La typologie de Provan et Kenis (2008) associe ensuite chaque forme à des conditions d'efficacité, mais le corpus ne contient, à notre connaissance, aucun test de cette relation sur des clusters : elle reste à l'état de cadre conceptuel. Quant à la critique de Martin et Sunley (2003) sur l'indétermination du concept, elle trouve ici une réponse partielle, puisque l'entrée par la gouvernance permet de dire ce que le cluster fait, et pas seulement ce qu'il est. Notre lecture rejoint enfin celle d'Ait Abderrahman et Binkkour (2025) sur le rôle de la structure d'animation, mais s'en distingue par la gradation de la preuve et l'attention portée à la performance des firmes.

L'apport de la revue est ainsi triple : elle met en relation trois corpus qui se croisent peu, propose une grille croisant mécanismes, médiateurs et nature de la preuve (tableau 5), et précise le sens de l'adjectif « structurant ». Cet apport reste conceptuel.

4.4. Transposabilité au contexte marocain

Les études marocaines pointent dans une même direction : l'animation, le leadership et la construction de la confiance semblent peser davantage que la seule concentration géographique. Leur portée reste pourtant limitée. Elles reposent sur des échantillons réduits, des diagnostics documentaires ou des entretiens auprès de responsables plus que d'entreprises membres, et une seule mesure directement la performance des firmes. Leur qualité méthodologique est inégale et leur visibilité variable.

Elles ne couvrent pas non plus les écosystèmes portés par de grands donneurs d'ordre, comme l'aéronautique ou l'automobile, qu'El Alami (2019) classe parmi les clusters « attendus ». La

logique de coordination y diffère probablement de celle de clusters composés surtout de PME, le poids des entreprises leaders dans la gouvernance locale étant souligné par Rolfo (2006) à propos des districts italiens. La littérature de référence provient, de plus, de terrains nord-américains et européens. Altenburg et Meyer-Stamer (1999) ont montré, à partir de cas latino-américains, que les clusters des pays en développement appellent des instruments de politique publique distincts de ceux pensés pour les districts européens, et Giuliani et al. (2005) que la montée en gamme y dépend de l'insertion dans des chaînes de valeur pilotées de l'extérieur.

Les comparaisons descriptives avec l'Europe suggèrent, dans le même sens, que les dispositifs marocains gagneraient à distinguer plus nettement pilotage stratégique et pilotage opérationnel, comme dans les clusters bavarois (El Alami, 2019). Ce constat repose toutefois sur des sources secondaires et n'a pas été confronté aux résultats des entreprises : il ne peut servir que de piste. Les conclusions de la littérature occidentale ne se transposent donc au Maroc que sous forme d'hypothèses.

4.5. Implications prudentes

Les résultats de la revue ne permettent pas de formuler des recommandations fermes, puisqu'ils reposent sur peu d'études et surtout sur des cas qualitatifs. Ils autorisent trois hypothèses de travail, à l'intention des structures d'animation et des pouvoirs publics, à tester avant d'en faire des préconisations.

La première concerne l'action des structures d'animation. Giuliani et Bell (2005) montrent que les connaissances circulent de façon sélective, selon la capacité d'absorption des entreprises, et Bocquet et Mothe (2015a) que l'implication de la structure de gouvernance peut accroître cette capacité chez les PME. Une structure d'animation aurait donc intérêt à évaluer la capacité d'absorption de ses membres avant de multiplier les mises en relation, faute de quoi les rencontres risquent de profiter surtout aux entreprises les mieux dotées (proposition P1).

La deuxième concerne le suivi des dispositifs : dans les clusters issus d'une labellisation administrative, le risque d'une adhésion formelle sans coopération effective est plausible (section 2.1), et suivre l'action publique par le seul nombre d'adhérents serait insuffisant ; des indicateurs de coopération effective (projets menés à terme, participation des PME aux projets collectifs) seraient plus informatifs (proposition P3).

La troisième concerne le calendrier : Nait Lachgar et Ouahi (2023) observent, dans un cluster, que la confiance a été construite par les instances de gouvernance avant que des projets collectifs ne deviennent possibles ; les premières années d'un cluster pourraient donc être traitées comme une phase de construction relationnelle, non comme une phase où l'on attend des résultats immédiats (proposition P2), constat issu d'un cas unique à confirmer.

Ces hypothèses concernent d'abord les clusters de PME issus d'une impulsion publique. Elles s'appuient sur des cas français et quelques études marocaines, et aucune étude comparative ne les a testées.

4.6. Limites

Les limites de cette revue tiennent d'abord à son protocole. Le codage a été assuré par un seul lecteur, sans mesure d'accord entre codeurs, et aucune grille d'évaluation de la qualité n'a été appliquée : les études sont présentées avec leur méthode et leur niveau de preuve (tableaux 3 et 5), mais elles ne sont pas pondérées, et un document de travail non évalué par les pairs figure dans le corpus. Le chaînage bibliographique favorise les auteurs déjà centraux ; les résultats positifs étant plus souvent publiés que les autres, le corpus peut surestimer les effets de la gouvernance ; la restriction au français et à l'anglais écarte des travaux ibériques et italiens ; la littérature internationale postérieure à 2010 reste limitée.

Les autres tiennent à la littérature elle-même. La gouvernance est mesurée au niveau du cluster et les résultats au niveau de la firme. L'adhésion à un cluster n'étant pas aléatoire, la sélection des adhérents peut expliquer une partie des écarts observés. Les indicateurs de performance diffèrent d'un travail à l'autre, et le lien entre gouvernance et performance des firmes repose sur peu d'études, surtout qualitatives. Ces limites invitent à lire les résultats de cette section comme une synthèse interprétative, non comme un test : la revue permet d'affirmer que la gouvernance est un objet pertinent pour expliquer l'hétérogénéité des performances, non d'en établir l'ampleur ni la forme.

4.7. Propositions de recherche

Ces propositions ne sont pas des hypothèses testées : elles sont tirées de la revue, dont elles reprennent les sources, et n'appellent donc pas ici d'items de mesure. Le tableau 6 indique, pour chacune, l'origine des construits et des pistes d'opérationnalisation pour une étape empirique.

Tableau N°6 : Construits des propositions, sources et pistes d'opérationnalisation

Proposition	Construits (rôle)	Sources conceptuelles	Opérationnalisation envisagée
P1	Intermédiation cognitive (explicative) ; capacité d'absorption (médiatrice) ; performance d'innovation (expliquée)	Bocquet et Mothe (2015a) ; Giuliani et Bell (2005) ; Cohen et Levinthal (1990)	Échelle multidimensionnelle de capacité d'absorption (Flatten et al., 2011) ; indicateurs de performance d'innovation de Bocquet et al. (2013)
P2	Facilitation de la confiance par les instances de gouvernance (explicative) ; confiance interorganisationnelle (médiatrice) ; engagement dans des projets collectifs (expliquée)	Nait Lachgar et Ouahi (2023) ; Mesquita (2007) ; Gulati (1998) ; Molina-Morales et Martínez-Fernández (2009)	Mesures répétées de la confiance (conceptualisation de Mayer et al., 1995) ; nombre et avancement des projets collectifs
P3	Trajectoire d'émergence (explicative) ; écart entre adhésion formelle et coopération effective (expliqué) ; maturité (contrôle)	Fromhold-Eisebith et Eisebith (2005) ; Ebbekink et Lagendijk (2013) ; Harroussi et al. (2024) ; Menzel et Fornahl (2010)	Part des adhérents engagés dans des projets menés à terme ; degré d'initiative des entreprises à l'origine du cluster

Source : Élaboration des auteurs à partir des références citées.

P1. L'intermédiation cognitive de la structure de gouvernance accroîtrait la capacité d'absorption des PME membres, laquelle médiatiserait, au moins en partie, l'effet de la gouvernance sur leur performance d'innovation. Une enquête auprès des entreprises membres, avec un modèle de médiation séparant effets direct et indirect, permettrait de la tester. Elle serait infirmée par l'absence de lien entre l'intensité des actions d'intermédiation et la capacité d'absorption, ou par un effet entièrement direct.

P2. Dans les clusters récemment labellisés, la construction de la confiance par les instances de gouvernance précède l'engagement des membres dans des projets collectifs. Un suivi longitudinal de plusieurs clusters, avec des mesures répétées de la confiance et des projets, permettrait de la tester ; il devrait aussi vérifier si l'effet de la confiance s'affaiblit à forte intensité relationnelle. Elle serait infirmée si des projets collectifs apparaissaient sans hausse préalable de la confiance.

P3. L'écart entre adhésion formelle et coopération effective est plus marqué dans les clusters issus d'une labellisation administrative que dans ceux issus d'une initiative des entreprises. Une comparaison de clusters selon leur trajectoire, à maturité contrôlée, permettrait de la tester. Comme la voie descendante est prépondérante au Maroc (Harroussi et al., 2024), la variance

pourrait être insuffisante : il faudrait traiter le degré d'initiative des entreprises comme un continuum, ou inclure des clusters étrangers. Elle serait infirmée si l'écart était équivalent quelle que soit la trajectoire.

5. Conclusion

Cet article est parti d'un décalage entre deux constats bien établis : les concentrations territoriales d'entreprises produisent des effets mesurables au niveau des industries et des régions, alors que les résultats au niveau de la firme demeurent dispersés et parfois contradictoires. La question portait sur la mesure dans laquelle la gouvernance du cluster conditionne sa capacité à générer de l'innovation et à améliorer la performance de ses membres. La revue de 77 références conduit à une réponse nuancée. La gouvernance semble conditionner ces résultats surtout par des mécanismes de coordination qui agissent sur la confiance, la capacité d'absorption et l'accès effectif aux réseaux de connaissances. Ce lien repose toutefois sur peu d'études, souvent qualitatives, et aucune ne compare explicitement effet direct et effet indirect. Les effets paraissent varier selon la composition du cluster, sa trajectoire d'émergence et sa maturité, sans que le niveau de preuve soit le même pour ces facteurs. Les études marocaines vont dans la même direction sans suffire à l'établir. Le terme « structurant » se lit dans ce sens : la gouvernance organise les conditions dans lesquelles la proximité peut produire des bénéfices, sans les produire elle-même.

L'apport est conceptuel : la revue met en relation trois corpus qui se croisent peu, propose une grille croisant mécanismes, médiateurs et nature de la preuve (tableau 5) et formule trois propositions exploratoires, sur l'intermédiation cognitive et la capacité d'absorption, sur la construction de la confiance et sur l'écart entre adhésion formelle et coopération effective. Ses limites sont celles d'une revue sans vérification empirique, fondée sur un codage unique et sur un corpus surtout nord-américain et européen. Elles appellent des enquêtes auprès des entreprises membres et des suivis dans la durée, seuls capables de tester ce que la littérature laisse pour l'instant à l'état d'hypothèse.

BIBLIOGRAPHIE

- Ait Abderrahman, H., & Binkkour, M. (2025). Approche théorique du rôle de la gouvernance dans la dynamique des clusters. *Revue Française d'Économie et de Gestion*, 6(8), 747-771.
- Altenburg, T., & Meyer-Stamer, J. (1999). How to promote clusters: Policy experiences from Latin America. *World Development*, 27(9), 1693-1713.
- Amine, R. (2016). Les clusters au Maroc : vers l'émergence d'une nouvelle politique industrielle territoriale. *Marché et Organisations*, (26), 93-120. <https://doi.org/10.3917/maorg.026.0093>
- Amraoui, B., Ouhajjou, A., Monni, S., El Amrani El Idrissi, N., & Tvaronavičienė, M. (2019). Performance of clusters in Morocco in the shifting economic and industrial reforms. *Insights into Regional Development*, 1(3), 227-243. [https://doi.org/10.9770/ird.2019.1.3\(4\)](https://doi.org/10.9770/ird.2019.1.3(4))
- Audretsch, D. B., & Feldman, M. P. (1996). R&D spillovers and the geography of innovation and production. *American Economic Review*, 86(3), 630-640.
- Aydalot, P. (dir.). (1986). *Milieux innovateurs en Europe*. GREMI.
- Bahlmann, M. D., & Huysman, M. H. (2008). The emergence of a knowledge-based view of clusters and its implications for cluster governance. *The Information Society*, 24(5), 304-318.
- Becattini, G. (1992). Le district marshallien : une notion socio-économique. Dans G. Benko & A. Lipietz (Éds.), *Les régions qui gagnent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique* (p. 35-55). Presses Universitaires de France.
- Bell, G. G. (2005). Clusters, networks, and firm innovativeness. *Strategic Management Journal*, 26(3), 287-295.
- Bell, G. G., & Zaheer, A. (2007). Geography, networks, and knowledge flow. *Organization Science*, 18(6), 955-972.
- Bell, S. J., Tracey, P., & Heide, J. B. (2009). The organization of regional clusters. *Academy of Management Review*, 34(4), 623-642.
- Benko, G., & Lipietz, A. (Éds.). (1992). *Les régions qui gagnent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*. Presses Universitaires de France. C'est l'ouvrage où figure déjà le chapitre de Becattini.
- Berthinier-Poncet, A. (2013). Gouvernance et innovation dans les clusters à la française. Le rôle stratégique du travail institutionnel. *Revue française de gestion*, 39(232), 119-138.
- Berthinier-Poncet, A. (2014). Gouvernance et dynamiques d'innovation au sein d'un technopôle. Une analyse par les pratiques institutionnelles d'innovation. *Management international*, 19(1), 94-112. <https://doi.org/10.7202/1028492ar>

- Berthinier-Poncet, A., Grama-Vigouroux, S., & Saidi, S. (2017). Convergences ou divergences de vues ? L'effet sur l'innovation des différences de perception entre gouvernance et entreprises d'un technopôle. *Management international*, 21(2). <https://doi.org/10.7202/1052685ar>
- Bocquet, R., & Mothe, C. (2008). Gouvernance et performance des pôles de PME. *Revue française de gestion*, (190), 101-122. <https://doi.org/10.3166/rfg.190.101-122>
- Bocquet, R., & Mothe, C. (2010). Knowledge governance within clusters: The case of small firms. *Knowledge Management Research & Practice*, 8(3), 229-239.
- Bocquet, R., & Mothe, C. (2015a). Le rôle de la gouvernance des clusters dans les capacités dynamiques d'absorption des PME. *Management international*, 19(2), 171-188. <https://doi.org/10.7202/1030394ar>
- Bocquet, R., & Mothe, C. (2015b). Can a governance structure foster cluster ambidexterity through knowledge management? An empirical study of two French SME clusters. *Knowledge Management Research & Practice*, 13(3), 329-343.
- Bocquet, R., Brion, S., & Mothe, C. (2013). Gouvernance et innovation au sein des technopôles. Le cas de Savoie Technolac. *Revue française de gestion*, 39(232), 101-118. <https://doi.org/10.3166/RFG.232.101-118>
- Bocquet, R., Mendez, A., Mothe, C., & Bardet, M. (2009). Pôles de compétitivité constitués de PME : quelle gouvernance pour quelle performance ? *Management & Avenir*, 25(5), 227-244. <https://doi.org/10.3917/mav.025.0227>
- Boschma, R. A. (2005). Proximity and innovation: A critical assessment. *Regional Studies*, 39(1), 61-74.
- Brandenburger, A. M., & Nalebuff, B. J. (1996). *Co-opetition*. Currency Doubleday.
- Brousseau, É. (1993). *L'économie des contrats : technologies de l'information et coordination interentreprises*. Presses Universitaires de France.
- Bruneel, J., D'Este, P., & Salter, A. (2010). Investigating the factors that diminish the barriers to university-industry collaboration. *Research Policy*, 39(7), 858-868.
- Charreaux, G. (1997). *Le gouvernement des entreprises : corporate governance, théories et faits*. Economica.
- Chesbrough, H. W. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business School Press.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152.

- Crevoisier, O., Kebir, L., & Peyrache-Gadeau, V. (2021). Milieux innovateurs et économie territoriale : comment le territoire façonne l'économie contemporaine. *Revue d'économie régionale et urbaine*, (1), 137-153.
- Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale [DATAR]. (2002). *Les systèmes productifs locaux*. La Documentation française.
- Delgado, M., Porter, M. E., & Stern, S. (2010). Clusters and entrepreneurship. *Journal of Economic Geography*, 10(4), 495-518.
- Delgado, M., Porter, M. E., & Stern, S. (2014). Clusters, convergence, and economic performance. *Research Policy*, 43(10), 1785-1799. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.05.007>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Dumez, H. (2011). Faire une revue de littérature : pourquoi et comment ? *Le Libellio d'AEGIS*, 7(2), 15-27.
- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, 23(4), 660-679.
- Ebbekink, M., & Lagendijk, A. (2013). What's next in researching cluster policy: Place-based governance for effective cluster policy. *European Planning Studies*, 21(5), 735-753. <https://doi.org/10.1080/09654313.2013.734460>
- Eddelani, O., El Amrani El Idrissi, N., & Monni, S. (2019). Territorialized forms of production in Morocco: Provisional assessment for an own model in gestation. *Insights into Regional Development*, 1(1), 6-18. [https://doi.org/10.9770/ird.2019.1.1\(1\)](https://doi.org/10.9770/ird.2019.1.1(1))
- Ehlinger, S., Perret, V., & Chabaud, D. (2007). Quelle gouvernance pour les réseaux territorialisés d'organisations ? *Revue française de gestion*, 33(170), 155-171. <https://doi.org/10.3166/RFG.170.155-171>
- El Alami, D. (2019). La gouvernance des clusters et dynamique des territoires en Europe. Quel enseignement pour le Maroc ? *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 2(2), 699-722.
- El Amrani El Idrissi, N., Zerrouk, I., Zerrari, N., & Monni, S. (2020). Comparative study between two innovative clusters in Morocco and Italy. *Insights into Regional Development*, 2(1), 400-417. [https://doi.org/10.9770/IRD.2020.2.1\(1\)](https://doi.org/10.9770/IRD.2020.2.1(1))
- El Waatmani, A., & Makhtari, M. (2019). Déterminants et mesure de la performance des clusters : un aperçu sur le modèle marocain. *Moroccan Journal of Entrepreneurship, Innovation and Management*, 3(2), 77-89.

- Flatten, T. C., Engelen, A., Zahra, S. A., & Brettel, M. (2011). A measure of absorptive capacity: Scale development and validation. *European Management Journal*, 29(2), 98-116.
- Folta, T. B., Cooper, A. C., & Baik, Y.-S. (2006). Geographic cluster size and firm performance. *Journal of Business Venturing*, 21(2), 217-242.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Fromhold-Eisebith, M., & Eisebith, G. (2005). How to institutionalize innovative clusters? Comparing explicit top-down and implicit bottom-up approaches. *Research Policy*, 34(8), 1250-1268.
- Galiulina, A., & Touate, S. (2022). L'université publique marocaine comme acteur de l'innovation ouverte au sein des clusters : difficultés et défis. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3(4-3), 397-423. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6957400>
- Gilsing, V., & Nooteboom, B. (2006). Exploration and exploitation in innovation systems: The case of pharmaceutical biotechnology. *Research Policy*, 35(1), 1-23.
- Giuliani, E. (2007). The selective nature of knowledge networks in clusters: Evidence from the wine industry. *Journal of Economic Geography*, 7(2), 139-168.
- Giuliani, E., & Bell, M. (2005). The micro-determinants of meso-level learning and innovation: Evidence from a Chilean wine cluster. *Research Policy*, 34(1), 47-68.
- Giuliani, E., Pietrobelli, C., & Rabellotti, R. (2005). Upgrading in global value chains: Lessons from Latin American clusters. *World Development*, 33(4), 549-573.
- Gomez, P.-Y. (2009). La gouvernance des pôles de compétitivité. Impasses théoriques et reformulation de la spécificité des pôles. *Revue française de gestion*, 35(190), 197-209.
- Gulati, R. (1998). Alliances and networks. *Strategic Management Journal*, 19(4), 293-317.
- Hansen, M. T. (1999). The search-transfer problem: The role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits. *Administrative Science Quarterly*, 44(1), 82-111.
- Harroussi, B. E., El Maaroufi, I., & Drissi, Z. (2024). Enhancing territorial competitiveness: The role of local governance and resource mobilization in Moroccan cluster development. *African Scientific Journal*, 3(26), 1239-1260. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14161003>
- Hussler, C., & Hamza-Sfaxi, N. (2013). Le pouvoir transformatif de la gouvernance des réseaux. Analyse des réseaux d'innovation au sein des pôles de compétitivité. *Revue française de gestion*, 39(232), 139-161.
- Ingstrup, M. B., & Damgaard, T. (2013). Cluster facilitation from a cluster life cycle perspective. *European Planning Studies*, 21(4), 556-574.

- Jones, C., Hesterly, W. S., & Borgatti, S. P. (1997). A general theory of network governance: Exchange conditions and social mechanisms. *Academy of Management Review*, 22(4), 911-945.
- Leloup, F., Moyart, L., & Pecqueur, B. (2005). La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ? *Géographie, économie, société*, 7(4), 321-332.
- Marshall, A. (1890). *Principles of economics*. Macmillan.
- Martinez, J. I., & Jarillo, J. C. (1989). The evolution of research on coordination mechanisms in multinational corporations. *Journal of International Business Studies*, 20(3), 489-514.
- Martin, R., & Sunley, P. (2003). Deconstructing clusters: Chaotic concept or policy panacea? *Journal of Economic Geography*, 3(1), 5-35.
- Maskell, P., & Lorenzen, M. (2004). The cluster as market organisation. *Urban Studies*, 41(5-6), 991-1009.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- McCann, B. T., & Folta, T. B. (2011). Performance differentials within geographic clusters. *Journal of Business Venturing*, 26(1), 104-123.
- Menzel, M.-P., & Fornahl, D. (2010). Cluster life cycles: Dimensions and rationales of cluster evolution. *Industrial and Corporate Change*, 19(1), 205-238.
- Mesquita, L. F. (2007). Starting over when the bickering never ends: Rebuilding aggregate trust among clustered firms through trust facilitators. *Academy of Management Review*, 32(1), 72-91.
- Molina-Morales, F. X., & Martínez-Fernández, M. T. (2009). Too much love in the neighborhood can hurt: How an excess of intensity and trust in relationships may produce negative effects on firms. *Strategic Management Journal*, 30(9), 1013-1023. <https://doi.org/10.1002/smj.766>
- Nait Lachgar, T., & Benmoussa, M. (2020). Gouvernance des clusters et performance commerciale des entreprises membres dans le contexte marocain : rôle du leadership et de la confiance. *Revue Internationale du Marketing et Management Stratégique*, 2(2). <https://doi.org/10.5281/zenodo.3873498>
- Nait Lachgar, T., & Ouahi, L. (2023). Performance of innovation clusters in the Moroccan context: case of Menara cluster. *Moroccan Journal of Research in Management and Marketing*, 15(2), 1-21. <https://doi.org/10.48376/IMIST.PRSM/remarem-v15i2.45632>
- Nishimura, J., & Okamuro, H. (2011). R&D productivity and the organization of cluster policy: An empirical evaluation of the Industrial Cluster Project in Japan. *The Journal of Technology Transfer*, 36(2), 117-144. <https://doi.org/10.1007/s10961-009-9148-9>

- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.
- Porter, M. E. (1998). *On competition*. Harvard Business School Press.
- Powell, W. W., Koput, K. W., & Smith-Doerr, L. (1996). Interorganizational collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology. *Administrative Science Quarterly*, 41(1), 116-145.
- Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229-252.
- Remoussenard-Pourquier, C., & Ditter, J.-G. (2015). De la coordination au leadership : le rôle de l'animateur de cluster. *Revue d'économie industrielle*, (152), 39-65.
- Rolfo, S. (2006). *Réflexions en thème de district, clusters, réseaux : le problème de la gouvernance* (CERIS Working Paper n° 9/2006). CNR-IRCrES (ex-CERIS).
- Saxenian, A. (1994). *Regional advantage: Culture and competition in Silicon Valley and Route 128*. Harvard University Press.
- Torre, A. (2006). Clusters et systèmes locaux d'innovation : retour critique sur les hypothèses naturalistes de transmission des connaissances à l'aide des catégories de l'économie de la proximité. *Région et Développement*, 24, 15-43.
- Tracey, P., Heide, J. B., & Bell, S. J. (2014). Bringing "place" back in: Regional clusters, project governance, and new product outcomes. *Journal of Marketing*, 78(6), 1-16. <https://doi.org/10.1509/jm.13.0524>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222.
- Webster, J., & Watson, R. T. (2002). Analyzing the past to prepare for the future: Writing a literature review. *MIS Quarterly*, 26(2), xiii-xxiii.