

Argumentaire

Au cours des quinze dernières années, le Maroc a, sans l'ombre d'un doute, effectué des progrès dans tous les domaines, y compris en matière économique, sociale, de libertés individuelles et des droits civiques et politiques. Les résultats sont tangibles : croissance économique relativement forte, richesses nationales et niveau de vie moyen en hausse significative, éradication de l'extrême pauvreté, accès universel, à l'éducation primaire notamment. En bref, meilleure approche des services publics de base. En effet, ces progrès ont permis au Maroc d'amorcer son rattrapage économique avec les pays du Sud de l'Europe (Espagne, France, Italie, Portugal).

1. Cadrage et Revue de Littérature : La Fabrique d'un pilier de la Vision Royale

La construction du complexe portuaire et industriel Nador West Med (NWMed) s'inscrit dans une phase capitale de la stratégie nationale d'arrimage de l'économie marocaine aux chaînes de valeur mondiales. Lors de la réunion de travail qu'il a présidée le 28 janvier 2026, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a souligné que ce projet de nouvelle génération est davantage qu'une simple infrastructure physique. Il constitue un système portuaire national performant et complémentaire - notamment en synergie avec Tanger Med - qui redéfinit les frontières de la firme, les modes de gouvernance et les dynamiques de développement équilibré du territoire.

En perspective du lancement opérationnel prévu pour le quatrième trimestre 2026, cet ouvrage collectif se fixe de s'intéresser aux modalités de construction de cet écosystème complexe, en explorant quatre prismes théoriques centraux :

A. Gouvernance hybride, mégaprojets et souveraineté

NWMed incarne le paradoxe des "Megaprojects" (Flyvbjerg, 2014) : une planification d'État forte au service d'une compétitivité de marché. L'intégration d'actifs stratégiques, tels que le premier terminal de Gaz Naturel Liquéfié (GNL) du Royaume, place la souveraineté au cœur du management portuaire.

- Ancrage théorique : théorie des parties prenantes (Freeman, 1984 ; Morgan & al., 2023 ; Liu & al., 2024 Thronton & al., 2024) et modèles de gouvernance hybride (Ménard, 2004 ; Williamson, 2008 ; Bouroullec et Paullilo, 2010).
- Problématique : comment la gouvernance de NWMed assure-t-elle l'alignement des intérêts publics et privés pour garantir la résilience économique nationale ?

B. Orchestration d'un Écosystème Intégré et Capacités Dynamiques

Avec 51 milliards de dirhams investis et l'adhésion d'opérateurs internationaux de

premier plan, le complexe fonctionne comme un Écosystème d'Affaires (Moore, 1993) intégrant port, industrie et énergie.

- Ancrage théorique : Le cadre des Capacités Dynamiques (Teece et al., 1997) appliqué à la structuration d'une zone d'activités de 700 hectares.
- Problématique : Comment l'orchestration des ressources entre les différentes composantes du complexe construit-elle un avantage concurrentiel territorial durable ?

C. Néo-institutionnalisme et Management du Capital Humain

Faisant suite aux Hautes Instructions Royales du 28 janvier 2026, l'accent est mis sur la mise en œuvre rapide de programmes de formation spécifiques pour accompagner les investisseurs et faciliter l'insertion des jeunes.

- Ancrage théorique : La Théorie de l'Apprentissage Organisationnel et les Capacités d'Absorption (Cohen & Levinthal, 1990).
- Problématique : Comment l'ingénierie de la formation devient-elle un levier de légitimité institutionnelle et d'employabilité locale avant même le démarrage des activités ?

D. Théorie de la Proximité et Rayonnement Territorial

La Vision Royale insiste sur un impact bénéficiant à l'ensemble des provinces de la zone de rayonnement du port via un plan d'action multidimensionnel.

- Ancrage théorique : L'école de la Proximité (Torre & Rallet, 2005) pour analyser l'ancrage territorial d'un projet de cette envergure.
- Problématique : Comment les programmes de mise à niveau territoriale transforment-ils la proximité spatiale en un levier de développement inclusif et durable ?

2. AXES DE RECHERCHE PROPOSÉS

AXE 1 : STRATÉGIE, GOUVERNANCE ET SOUVERAINETÉ ÉNERGÉTIQUE

L'enjeu est de comprendre comment un mégaprojet devient un instrument de puissance économique et de sécurité nationale.

- Management de la Souveraineté : Analyse de la gestion du terminal GNL et des hydrocarbures. Influence du pilotage d'infrastructures critiques sur la stratégie globale.
- Gouvernance des Mégaprojets : Étude des structures de décision (État, NWM, concessionnaires), mécanismes de contrôle et gestion des risques stratégiques.

- Synergie et Complémentarité : Théorisation du binôme Tanger Med / Nador West Med. Gestion de la "coopétition" pour maximiser la part de marché nationale.

AXE 2 : PILOTAGE DE LA PERFORMANCE ET CONTRÔLE DE GESTION

Cet axe s'intéresse à l'adaptation des outils de gestion à la complexité d'un hub en phase de démarrage.

- Contrôle de Gestion pré-opérationnel : Conception de systèmes de pilotage sans revenus immédiats, suivi des coûts de construction et gestion des écarts.
- Tableaux de bord (KPI) : Développement d'un "Balanced Scorecard" intégrant souveraineté, durabilité (comptabilité verte) et attractivité.
- Gestion des "Coûts Cachés" : Application du modèle socio-économique (ISEOR) aux dysfonctionnements de coordination inter-organisationnelle.
- Pilotage par les coûts : Modélisation du Total Cost of Ownership (TCO) pour les futurs utilisateurs de la plateforme industrielle.

AXE 3 : INGÉNIERIE FINANCIÈRE, ÉVALUATION ET GESTION DES RISQUES

Analyse des mécanismes de financement et de la viabilité économique à long terme.

- Évaluation et Options Réelles : Utilisation de la flexibilité stratégique (VAN, TRI, Options réelles) pour les phases d'extension du port.
- PPP et Ingénierie Contractuelle : Analyse financière des concessions et structuration du partage des risques (20 milliards de DH confirmés).
- Finance Durable : Mécanismes de financement du terminal GNL et mobilisation de la "finance verte".
- Audit et Risk Management : Cartographie des risques (financiers, opérationnels, pays) avant le démarrage effectif.

AXE 4 : MARKETING TERRITORIAL, ATTRACTIVITÉ ET ÉCOSYSTÈMES

Analyse de la construction de la "promesse" Nador West Med auprès des marchés mondiaux.

- Marketing des Services : Construction de l'image de marque ex-ante et stratégies de séduction des IDE.
- Écosystèmes d'Affaires : Structuration des 700 premiers hectares et synergies entre opérateurs énergétiques, logistiques et industriels.
- Confiance et Signaux : Rôle des garanties étatiques et de la Vision Royale

dans la réduction de la perception du risque.

AXE 5 : CAPITAL HUMAIN, FORMATION ET CAPACITÉS D'ABSORPTION

Réponse aux Hautes Instructions Royales du 28 janvier 2026 sur l'employabilité et la formation spécifique.

- Ingénierie de formation : Anticipation des besoins en compétences pour les nouveaux métiers et dispositifs de transfert de savoir-faire.
- Capacités d'absorption : Aptitude des acteurs locaux (PME, universités) à intégrer les standards de pointe du complexe.
- Management des talents : Transformation du potentiel démographique de l'Oriental en avantage concurrentiel.

AXE 6 : DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL, RSE ET LICENCE SOCIALE D'OPÉRER

Exploration de l'ancrage du port dans son environnement social et géographique.

- Mise à niveau territoriale : Impact sur l'urbanisme, la santé et l'éducation dans les provinces limitrophes.
- RSE ex-ante : Influence des interventions sociales durant la construction sur la légitimité future du port.
- Plan d'action multidimensionnel : Modèles de développement inclusif pour éviter l'effet "enclave technologique".
- Green Port : Intégration de la décarbonation et de la préservation du littoral dans le management portuaire.

3. GUIDE DE SOUMISSION ET NORMES DE RÉDACTION

Nous sollicitons les chercheurs et spécialistes du domaine pour contribuer à cet ouvrage collectif. Les propositions, rédigées en français, anglais ou arabe, doivent être envoyées par courriel à **departem.seg@gmail.com** ou **a.bouzegou@ump.ac.ma** au plus tard le 15 juillet 2026.

Chaque soumission fera l'objet d'une évaluation anonyme par les pairs (double aveugle). L'ouvrage final sera publié chez un éditeur reconnu. Merci de veiller à la conformité de votre texte avec les exigences techniques listées ci-après.

3.1. Dispositions Générales

- Langues : Français, Anglais, Arabe.
- Originalité : Les chapitres soumis doivent être originaux, non publiés précédemment et ne pas être en cours d'évaluation par une autre instance

(revue ou ouvrage).

- Logiciel : Soumission exclusivement sous format MS Word (.doc ou .docx).

3.2. Structure du Manuscrit

Le document doit être organisé comme suit pour faciliter le processus d'évaluation anonyme :

1. Page de Titre (Séparée) :

- Titre complet du chapitre (concis et informatif).
- Noms des auteurs et affiliations institutionnelles.
- Coordonnées complètes de l'auteur correspondant (adresse, email, téléphone).
- Note : Cette page sera retirée lors de l'envoi aux évaluateurs.

2. Page de Résumé (Abstract) :

- Titre du chapitre (sans nom d'auteur).
- Résumé structuré : Environ 500 mots détaillant l'Objectif (Aim), le Cadre Théorique (*Theoretical Framework*), la Méthodologie (*Methodology*) et les Apports attendus (*Expected Findings/Contributions*).
- Mots-clés : 5 mots-clés maximum, séparés par des points-virgules.

3. Corps du Chapitre (à partir de la page 3) :

- Introduction (contexte et problématique).
- Revue de littérature et cadre conceptuel.
- Développement (argumentaire théorique ou analyse empirique).
- Conclusion (implications managériales, limites et perspectives).

3.3. Mise en Page et Typographie

- Format : A4, Marges de 2,5 cm (haut, bas, gauche, droite).
- Corps du texte : Times New Roman 11 (ou Sakkal Majalla pour l'arabe), texte justifié.
- Interligne : Précisément 17 points.
- Titres de section : Police Monotype Corsiva 16.
- Hiérarchie des titres (Système décimal) :
 - 1. TITRE DE NIVEAU 1 (Times New Roman 14, Gras, Majuscules).
 - 1.1. Titre de niveau 2 (Times New Roman 12, Gras, Majuscules).
 - 1.1.1. Titre de niveau 3 (Times New Roman 12, Gras).
- Volume : 20 pages maximum, annexes et bibliographies incluses.

3.4. Illustrations et Tableaux

- Les tableaux et figures doivent être insérés dans le texte à l'endroit souhaité.
- Ils doivent être numérotés consécutivement (Ex : Tableau 1, Figure 1) et comporter un titre explicite au-dessus et la source en dessous.
- Qualité d'image : Les schémas doivent être lisibles (résolution minimale de 300 dpi).

3.5. Références Bibliographiques (Normes APA 7th Edition)

L'ouvrage adopte rigoureusement les normes APA 7 pour les citations et la bibliographie.

- **Citations dans le texte** : (Nom, Année). Si plus de deux auteurs : (Nom et al., Année).
- **Liste finale** : Times New Roman 10, interligne simple. Le nom des auteurs doit être +en gras.
 - *Article* : **Nom I.** (Année). Titre de l'article. *Nom de la Revue*, Vol (Num), pages.
 - *Ouvrage* : **Nom I.** (Année). *Titre de l'ouvrage*. Éditeur.
 - *Chapitre d'ouvrage* : **Nom I.** (Année). Titre du chapitre. In **Directeur** (Ed.), *Titre de l'ouvrage* (pp. xx-xx). Éditeur.

4. Dates importantes

Soumission des chapitres complets	15 juillet 2026
Retours d'évaluation (peer review)	01 septembre 2026
Soumission des versions révisées	20 septembre 2026
Parution de l'ouvrage	Octobre - Novembre 2026

5. Comité Scientifique

ABBAD Hicham – Nantes Université, France

AJAIR Zouhir – Université Mohamed Premier, Maroc

ALIOUAT Boualem – Université Côte d'Azur, France

ALLALI Aicha – Université Mohamed Premier, Maroc

BELQASMI Sabrina – Université Mohamed Premier, Maroc

BENBBA Ibrahim – Université Abdelmalek Saadi, Maroc

BENMAMOUN Zoubida – Liwa University, Émirats Arabes Unis

BENRAISS Amina – Université Cadi Ayyad, Maroc

BEREGUIG Lynda-Fakia – Sup de V Paris, France

BOUBKER Omar – Université Abdelmalek Essaadi, Maroc

BOUZEGGOU Aziz – Université Mohamed Premier, Maroc

BRINETTE Souad – EDC Paris Business School, France

CASALEGNO Jean-Claude – Groupe ESC Clermont, France

CASTILLO GUTIÉRREZ Cristian – Universitat Oberta de Catalunya, Espagne

DAVID Patricia – ESDS School of Management, France

DOUIRI Khadija – Université Mohamed Premier, Maroc
DUTHIL Gérard – Université de Rouen, France
EL AMRI Adil – Université Chouaib Doukkali, Maroc
EL BAROUDI Najat – Université Mohamed Premier, Maroc
EL MACHKOUR Mounir – Université Mohamed Premier, Maroc
FIKRI Khalid – Université Mohamed Premier, Maroc
FRIHA Mohamed – Université Paris 8, France
HADOUSSA Slim – ESCE Paris, France
HAMIOUI Aziz – Université Sidi Mohammed Ben Abdellah, Maroc
HASSINI Elkafi – McMaster University, Canada
HASSINI Sanaa – Université Paris 1 Panthéon Sorbonne, France
AKRICH Said – Université Ibn Zohr, Maroc
LAKSSOUMI Fatima – Université Mohamed Premier, Maroc
LHACHIMI Ossama – Université Mohamed Premier, Maroc
LORINO Philippe – ESSEC Business School, France
MAJD Thomas – Yschools Troyes, France
MESSEGHEM Karim – Université de Montpellier, France
MHENNA Rachid – Université Mohamed Premier, Maroc
NEJJAR Boubker – Université Mohammed V, Maroc
OUEZGHARI Mohamed – Université Mohamed Premier, Maroc
PACHE Gilles – Aix-Marseille Université, France
PESQUEUX Yvon – Conservatoire National des Arts et Métiers, France
RAISS Fatima Zahra – Université Mohamed Premier, Maroc
REGRAGUI Fatiha – Université Moulay Ismail, Maroc
RIVAS HERMANN Roberto – Nord University, Norvège
SAADI Tahar – Université Mohamed Premier, Maroc
SAYARH Ilham – Université Mohamed Premier, Maroc
ZAGHLI Mariam – Institut Supérieur International du Tourisme de Tanger, Maroc
ZERHOUNI LAQRIB Younès – Université Moulay Ismail, Maroc