

Vers une gouvernance territoriale innovante à l'ère du numérique et son rôle dans l'implémentation des orientations du quatrième axe du Nouveau Modèle de Développement

Towards an innovative territorial governance in the digital age and its role in the implementation of the fourth axis of the New Development Model

Auteur 1 : HILALI Farah,

Auteur 2 : ELYOUSFI Hicham

HILALI Farah, Doctorante en Sciences Economique et Gestion
Université Mohammed V de Rabat. Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales, Souissi
Laboratoire de Recherche en Management des Organisations, Droit des Affaires et Développement Durable
"LARMODAD". Maroc

ELYOUSFI Hicham, Professeur habilité
Université Mohammed V de Rabat. Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales, Souissi
Laboratoire de Recherche en Management des Organisations, Droit des Affaires et Développement Durable
"LARMODAD". 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 : HILALI .F & ELYOUSFI .H (2023) « Vers une gouvernance territoriale innovante à l'ère du numérique et son rôle dans l'implémentation des orientations du quatrième axe du Nouveau Modèle de Développement », African Scientific Journal « Volume 03, Numéro 18 » pp: 322 –344.

Date de soumission : Mai 2023

Date de publication : Juin 2023



DOI : 10.5281/zenodo.8095621
Copyright © 2023 – ASJ



Résumé

La Commission Spéciale sur le Modèle de Développement (CSMD) a révélé officiellement son rapport en mai 2021, dressant d'une part la situation socio-économique du Royaume, et d'autre part exposant les grandes inflexions stratégiques et les concepts à adopter pour reconstruire un Maroc nouveau à l'horizon de l'année 2035. Dans le but de réaliser les aspirations essentielles du Nouveau Modèle de Développement (NMD), la CSMD a identifié quatre « axes de transformation » déterminants pour bâtir une nation florissante et équitable. A travers son quatrième axe de transformation, le NMD a fait du territoire le socle où se déploient les politiques publiques. Décidément, pour assurer sa mise en œuvre, la CSMD a mis le point sur la nécessité de moderniser le modèle de la gouvernance des territoires, et elle a sollicité la promotion des principes de l'inclusion numérique.

Cet article vise à explorer, comment dans cette ère marquée par une transition numérique profonde, on pourrait avoir recours à une gouvernance territoriale innovante afin de réussir les recommandations du quatrième axe de transformation du NMD. Pour ce, nous avons adopté une approche hypothético-déductive en nous appuyant sur des références bibliographiques. Grâce à cette approche, nous avons été en mesure de décortiquer de quelle manière la combinaison entre les deux concepts celui de la gouvernance territoriale et celui du numérique, permet l'instauration d'une gouvernance territoriale innovante. Les conclusions tirées de notre analyse ont révélé le rôle primordial de la mise en œuvre de ladite combinaison qui s'avère indispensable pour l'implémentation des objectifs du NMD.

Mots clés : Gouvernance, gouvernance territoriale, numérique, nouveau modèle de développement.

Abstract

The Special Commission on the Development Model (SCDM) officially revealed its report in May 2021, outlining both the Kingdom's socio-economic situation, and the major strategic inflections and concepts to be adopted to rebuild a new Morocco by the year 2035. With a view to realizing the essential aspirations of the New Development Model (NDM), the SCDM has identified four transformation priority area for building a flourishing and equitable nation. Through its fourth transformation priority area, the NDM has made the territory the foundation on which public policies are deployed. Decidedly, to ensure the implementation of the NDM, the SCDM emphasized the need to modernize the territorial governance model, and called for the promotion of the principles of digital inclusion.

This article aims to explore how, in this era marked by a profound digital transition, we could use innovative territorial governance in order to achieve the recommendations of the fourth transformation priority area of the NDM. To this end, we have adopted a hypothetico-deductive approach based on bibliographical references. Thanks to this approach, we were able to decipher how the combination of the two concepts of territorial governance and digital technology enables the establishment of innovative territorial governance. The conclusions drawn from our analysis revealed the key role by the deployment of this combination, which is essential for implementing the objectives of the NDM.

Keywords: Governance, territorial governance, digital, new development model.

Introduction

Conscient des défis structurels à relever pour créer une véritable mutation socio-économique imposée par le post-mondialisation, le Maroc s'est lancé depuis l'année 2017 dans une réflexion critique autour de son modèle de développement. Et ce, en s'appuyant sur une démarche participative, inclusive et ouverte incluant les forces vives de la Nation, afin de satisfaire les attentes des citoyens et de répondre favorablement à leurs besoins, notamment à travers l'élaboration d'un projet de développement intégré. C'est ainsi qu'en 2019, que le chantier de diagnostics et de projections s'est officiellement inauguré via la nomination de la Commission Spéciale sur le Modèle de Développement (CSMD) par S.M Le Roi, dont l'objectif est d'exposer la situation socio-économique du Royaume et de conceptualiser un nouveau Maroc à l'horizon de l'année 2035. En effet, en dévoilant son rapport le 25 mai 2021, et en mettant le citoyen au cœur de toute initiative de développement, la CSMD a souligné les grandes inflexions stratégiques et les concepts à adopter pour reconstruire un Maroc prospère et inclusif, permettant d'ériger ses citoyens en acteurs autonomes prenant en charge leur propre destin.

En vue d'atteindre les finalités fondamentales du Nouveau Modèle de Développement (NMD), et selon la nouvelle doctrine organisationnelle prônée, qui se base sur une synergie entre un Etat puissant et une Société solide, la CSMD trace quatre principaux axes de transformation, dont le quatrième concerne le territoire et implique le concept de la gouvernance territoriale. Cette dernière considérée en tant qu'une notion déterminante, non seulement dans la réussite des différentes réformes multidimensionnelles et l'efficacité des institutions publiques, mais aussi dans la traduction d'une vision prospective et ambitieuse du NMD, basée sur la création d'une nation puissante et innovatrice érigée par la compétence de ses hommes et femmes et au service de leur bien-être.

Placé comme l'un des cinq leviers importants pour l'enclenchement du NMD, et comme un maillon incontournable de sa mise en œuvre, le numérique représente une véritable colonne transversale pour tous les secteurs clés ciblés par la nouvelle feuille de route. C'est un catalyseur de mutation, qui conduira le Maroc à se transformer en « une Nation Numérique » où la puissance transformationnelle des technologies numériques sera fortement mobilisée, afin de consolider la confiance entre le citoyen et l'Etat, et de créer une relation Etat-Citoyen solide et transparente, décidément par l'implémentation d'une politique de simplification des procédures.

A travers cet article nous allons explorer, comment on peut adopter une gouvernance territoriale innovante à l'ère du numérique, en se basant sur la combinaison entre deux concepts clés, celui de la gouvernance territoriale et celui du numérique. Ensuite, nous allons décortiquer le rôle qu'elle pourrait jouer dans l'implémentation des orientations du quatrième axe de transformation du NMD dédié à la question du territoire. En effet, nous adopterons une posture épistémologique logico-déductive basée sur des documents bibliographiques, afin de répondre à notre problématique centrale qui est la suivante : « **De quelle manière peut-on réussir l'implémentation des recommandations du quatrième axe du NMD, en instaurant une gouvernance territoriale innovante basée sur la combinaison entre deux concepts clés, celui de la gouvernance territoriale et celui du numérique ?** ».

De cette problématique découlent deux hypothèses :

- **H1** : La combinaison entre la gouvernance territoriale et le numérique, permet l'instauration d'une gouvernance territoriale innovante, qui s'avère indispensable pour garantir l'implémentation des recommandations du quatrième axe du NMD.
- **H2** : La combinaison entre la gouvernance territoriale et le numérique, ne permet pas l'instauration d'une gouvernance territoriale innovante, et ne s'avère pas indispensable pour garantir l'implémentation des recommandations du quatrième axe du NMD.

Pour valider ou rejeter les hypothèses ci-dessus, nous adopterons une méthode hypothético-déductive pour « déterminer a priori une relation causale, ou une relation de réciprocité, qu'il faudra démontrer en utilisant le matériau empirique et conceptuel à disposition » (Uzunidis, 2007, p. 130). La première partie de cet article sera consacrée à l'étude des fondements théoriques de la gouvernance territoriale et le numérique. Dans la seconde partie, nous allons décortiquer le rôle de la mise en œuvre d'une gouvernance territoriale innovante dans l'implémentation des recommandations du quatrième axe du NMD. Et ce, en étudiant au préalable la place de chacun des deux concepts dans le NMD.

1. Les fondements théoriques

1.1. La gouvernance territoriale

Déchiffrer la notion de la gouvernance territoriale, est fondamentalement basée sur la compréhension des fondements théoriques de la gouvernance et celles du territoire. En effet, elle s'appuie sur plusieurs fondements qui ont émergé au fil du temps, et dont sa mise en œuvre est un élément crucial pour la territorialisation des différentes stratégies et politiques publiques.

1.1.1. Le concept de la gouvernance

Du point de vue de l'étymologie, le verbe latin « kubernân » qui veut dire piloter un navire a donné naissance au mot « gouvernance ». D'ailleurs, selon Gaudin (2002) il fut utilisé au XIII^e siècle en France pour désigner le mot gouvernement, et c'est qu'en l'associant à la direction des affaires publiques, qu'il fût apparu dans les pays anglo-saxons depuis le XIV^e siècle. L'utilisation dudit mot dans le milieu économique, est observé dans les travaux de l'économiste britannique R. Coase (1937) notamment à travers son article « The nature of the firm », où il montre comment les entreprises peuvent être des mécanismes de gouvernance privé, tout en explorant leurs raisons d'être et ce qu'elles offrent par rapport aux marchés.

Les années 1970 ont été marquées par une profonde crise induisant d'un côté, de nombreuses répercussions économiques, sociales et politiques, notamment l'augmentation du taux de chômage, la crise pétrolière, et la montée de la pauvreté. Et de l'autre côté, elle a enclenché des réformes importantes, surtout sur le plan de la libéralisation économique et celui de la privatisation. A cette époque, voit se développer une discussion autour d'une méthode révolutionnaire en matière de prise de décision, et une réflexion autour de la responsabilité et la transparence des gouvernements et des institutions. Le mot gouvernance n'était pas assez répandu en ce temps-là, sa signification était associée généralement à la gestion des affaires ainsi qu'à la manière de l'exécution du pouvoir par les institutions publiques et privées. En effet, plusieurs économistes ont tenté de « définir la gouvernance comme étant la mise en œuvre de dispositifs visant à mener des coordinations internes en vue de réduire les coûts de transaction que génère le marché » (Dionne-Proulx & Larochelle, 2010, p. 37). Durant les débuts des années 1980, le mot gouvernance commence s'employait en tant qu'un concept dans plusieurs travaux de recherches socioéconomiques. C'est ainsi qu'il devient un terme polysémique incluant plusieurs dimensions, comme le maintien du système, la responsabilisation de la population et l'appropriation des processus économiques.

A l'époque de la mondialisation, les principes structurants de l'entreprise ont connu une profonde mutation, et c'est à partir de là, que le mot gouvernance a émergé en Grande-Bretagne, notamment après la publication du *Rapport Cadbury* en 1992. Ledit rapport, a spécifié les aspects financiers du gouvernement d'entreprise et a défini la gouvernance comme un mécanisme par lequel les organisations sont gérées et supervisées. Dans le même sens, Brédart explique que « ce code de « bonnes » pratiques, apparu au début des années quatre-vingt-dix dans le contexte anglo-saxon, a ensuite engendré la prolifération de documents à vocation similaire partout dans le monde » (2013, p. 68). En effet, le mot gouvernance n'est pas un équivalent du mot gouvernement, il s'agit d'un :

phénomène plus large que le gouvernement. Elle inclut les mécanismes gouvernementaux, dans le sens strict du terme, mais elle s'étend à des dispositifs informels, non gouvernementaux, par lesquels les personnes et les organisations qui en font partie progressent. La gouvernance est donc un système de règles reposant tant sur le jeu des relations interpersonnelles que sur des lois et des sanctions explicites. (Rosenau & Czempiel, 1992, p. 4)

Dans cette même période, l'intérêt apporté à la question de la gouvernance a fait émerger de multiples réflexions visant à instaurer les bonnes pratiques en la matière. A cet effet, la Banque Mondiale est un élément clé dans la prolifération de ce mot, et malgré que d'autres institutions et des réseaux universitaires en ont montré leur intérêt, elle « va rester prédominante ; après avoir été la première à valoriser cette approche, elle demeure la plus influente, du fait de ses ressources financières et des conditions qu'elle peut mettre au bénéfice de ses aides » (Gaudin, 2002, p. 66).

Aujourd'hui on peut dire que, le sens de la gouvernance demeure un concept vague, son interprétation varie en fonction de l'individu qui l'utilise et du contexte dans lequel elle est employée (Hufty, 2007). Assurément, il s'agit d'un concept polysémique réapproprié dans plusieurs domaines notamment en sciences économiques et celles politiques. Ses méthodes et ses techniques se basent sur la facilitation de la participation des porteurs d'intérêts à des processus de décisions. Autrement dit, c'est une forme de pilotage comportant les diverses parties prenantes, dont les décisions prises deviennent le fruit de leur concertation (Wirtz, 2005).

1.1.2. Le territoire

L'origine du mot « territoire » remonte au terme latin « *territorium* », lui-même dérivé du mot « *terra* », qui désignait à l'époque romaine les territoires conquis par Rome. Dans le Grand Dictionnaire Universel du XIX^e siècle, le territoire est défini comme une surface terrestre placée sous l'autorité d'une entité donnée (Larousse, 1864). A priori, ce mot est un terme polysémique et multidisciplinaire, à l'origine il était utilisé en géographie et progressivement d'autres disciplines l'ont approprié comme l'ethnologie, l'histoire, l'anthropologie, la politique, et aussi l'économie. Afin de mieux cerner le concept dudit mot, Nordman (2006) met le point sur trois particularités auxquelles se réfère le mot territoire. En effet, il le décrit comme « un espace pensé, dominé, désigné. Il est un produit culturel, au même titre qu'un paysage est une catégorie de la perception, que l'homme choisit à l'intérieur d'ensembles encore indifférenciés » (Paquot, 2011, p. 24). Selon Le Berre « le territoire peut être défini comme la portion de la surface terrestre, appropriée par un groupe social pour assurer sa reproduction et la satisfaction de ses besoins vitaux. C'est une entité spatiale, le lieu de vie du groupe, indissociable de ce dernier » (cité par Paquot, 2011, p. 24). En effet, on peut identifier trois notions liées au territoire : l'identification, l'appropriation et l'appartenance. Elles sont étroitement liées et importantes pour comprendre les interactions des individus avec le territoire, de cerner l'impact de ces interactions sur le sentiment d'appartenance, en plus de connaître l'identité des individus avec le territoire. Dans le même ordre d'idée, à travers sa théorisation de la notion de territoire, Raffestin (2019) révèle le lien existant entre la perception des acteurs et les mutations à l'échelle d'une surface terrestre. C'est ainsi il explique que le territoire se forme grâce à l'utilisation de l'espace, et qu'il est l'action entreprise par un acteur syntagmatique¹ à différentes échelles, dont il donne une dimension territoriale à cet espace en occupant ou en le revendiquant d'une manière tangible.

Le territoire constitue un élément d'étude important en ethnologie, du fait qu'elle offre des perspectives intéressantes pour comprendre la relation entre le territoire, la culture et la société humaine. Dans ce sens, en apportant un grand intérêt à la notion de la territorialité Konrad Lorenz, a observé l'importance du territoire dans la vie de beaucoup d'espèce, en montrant qu'il est mobile pour l'animal et qu'il varie selon les saisons et les risques (Rémy & Voyé, 1981). Sur un autre registre, les auteurs du livre « Mille Plateaux », définissent le territoire comme « le

¹ Acteur syntagmatique : acteur peu importe son niveau, qui exerce une action sur un territoire, et capable de le transformer par ses actions.

produit d'une territorialisation des milieux et des rythmes. Il revient au même de demander quand est-ce que les milieux et les rythmes se territorialisent, ou quelle est la différence entre un animal sans territoire et un animal à territoire » (Deleuze & Guattari, 1980, p. 382). De leur côté, les auteurs Bonte et Izard expliquent dans que le processus d'organisation territoriale est analysé à travers deux aspects, un qui concerne l'action des hommes sur les supports matériels et le deuxième s'intéresse aux systèmes de représentation (cité par Gutwirth, 1991).

Le territoire est un concept clé pour comprendre comment les individus s'organisent dans un espace géographique du point de vue sociale, culturelle et économique. Dans ce cadre, Godelier (1984) explique que le territoire est une partie de l'espace naturel, sur laquelle une société spécifique assure à certains ou à tous ses membres des droits permanents d'utilisation des ressources qui y existent et qu'elle est en mesure d'exploiter. De son côté Malberg (1920), voit dans le territoire un des éléments consécuteurs de l'État. Pour lui, il ne s'agit pas uniquement d'une étendue géographique, mais aussi d'un espace incluant des ressources naturelles, humaines et matériels, où s'exerce la souveraineté de l'État, mais au-delà le territoire « est donc l'un des éléments qui permettent à la nation de réaliser son unité » (1920, p. 3).

Sur un autre registre, l'histoire révèle que la notion du territoire était au centre de la pensée économique allemande depuis le XVII^e siècle, plusieurs économistes de l'époque ont cherché à mieux comprendre la manière avec laquelle le territoire peut être structuré en fonction de sa localisation géographique et les ressources dont il est doté. Dès la fin du XIX^e siècle, Alfred Marshall a développé ses travaux sur « l'effet d'agglomération » et « l'atmosphère industrielle », ses recherches ont montré le rôle que joue le territoire dans la croissance économique ainsi que dans la compétitivité des entreprises. Sa manière de concevoir le territoire, était basée sur la vision historique du développement économique, notamment à travers la notion du district qui « ouvre la réflexion sur les temporalités, les effets de mémoire, la dynamique de l'irréversibilité, en d'autres termes la dynamique de longue période » (Lecoq, 1993, p. 205). Un territoire dans la terminologie de Perroux est un espace économique et social, autrement dit il ne le limite pas à une surface géographique, mais plutôt il met l'accent sur la question des relations économiques et sociales au-delà des frontières géographiques. Pour cet économiste du XX^e siècle, on peut distinguer trois types d'espaces économiques : l'espace comme ensemble homogène, l'espace comme champ de forces, l'espace comme contenu de plan (Boutillier, 2015).

La notion du territoire constitue un élément crucial dans le domaine de la politique, elle est liée à la souveraineté et au pouvoir, d'ailleurs le territoire trouve son origine dans la logique politique de la colonisation. Pour Foucault (2004) le territoire représente le siège du gouvernement et lui servant de scène, c'est espace de pouvoir qui construit et maintenu par des relations de pouvoir et des pratiques sociales. Au demeurant, il explique que les élections conduisent les élus à gouverner des territoires et à y définir leurs propres politiques.

1.1.3. La gouvernance territoriale

Il y a une décennie, que la notion de la « gouvernance territoriale » s'est répandue dans le langage courant des institutions publiques, notamment dans le contexte de la déclinaison des politiques et des stratégies gouvernementales, ainsi que dans la réalisation des objectifs liés au développement durable des territoires. S'agissant d'un concept multidisciplinaire, la gouvernance territoriale repose sur l'implication des acteurs territoriaux relevant du public et du privé dans le processus de développement local. En effet, Gaudin (2002) voit dans ledit concept un ensemble de mécanismes évolutifs et performants, qui sont basés sur une vision unifiée et globale, et conçus d'une manière participative traduisant les enjeux et les perspectives des diverses parties prenantes, et ce dans afin de répondre aux besoins des citoyens relevant d'un territoire précis.

Dans cette perspective, la gouvernance territoriale représente un :

processus dynamique de coordination entre des acteurs publics et privés aux identités multiples et aux ressources asymétriques autour d'enjeux territorialisés (Hiérarchie, conflits, concertation, participation citoyenne...) visant la construction collective d'objectifs et d'actions en (Au sens large, c'est-à-dire en termes de pouvoirs, relations, savoirs, statuts, capitaux financiers ...) mettant en œuvre des dispositifs multiples qui reposent sur des apprentissages collectifs et participent des innovations institutionnelles et organisationnelles au sein des territoires ». (Rey-Valette et al., 2011, p. 39)

En effet, la gouvernance territoriale s'appuie essentiellement sur le pari d'une harmonisation efficace entre plusieurs acteurs territoriaux. C'est ainsi, qu'elle implique la concrétisation effective des différents objectifs fixés d'une manière participative, et aussi la réussite des décisions prises dans le contexte de la réalisation d'un projet territorial quelconque. De ce point de vue, le rapport de la 15^e conférence du Conseil de l'Europe des Ministres Responsables de

l'Aménagement du Territoire (CEMAT, 2010) souligne que la gouvernance territoriale est de plus en plus considérée cruciale afin d'assurer un développement territorial efficaces et équilibré. Le même rapport explique également que « la qualité et l'efficacité de la gouvernance territoriale sont des facteurs essentiels pour relever avec succès les nouveaux défis » (CEMAT, 2010, p. 37). A cet égard, l'adoption de la notion de la gouvernance territoriale en tant qu'un ensemble de processus de décisions multi-niveaux, permet de concevoir des réponses efficaces aux différentes problématiques locales (à l'échelle sociale, économique, environnementale, ou encore politique, etc.) garantissant un développement territorial durable, inclusif et harmonieux. D'un autre côté, une ligne est tirée sur l'importance de la coordination, qui représente l'un des mécanismes essentiels sur lesquels repose la gouvernance territoriale. Son caractère multiniveau, permet une meilleure concertation et implique une participation active de plusieurs acteurs territoriaux aux différents niveaux de la gouvernance. Dans ce sillage, Faludi (2012) explique l'important rôle que joue la coordination entre les divers niveaux de la gouvernance territoriale, et qui permet d'asseoir une démarche intégrée du développement local.

D'ailleurs, en montrant que la gouvernance territoriale multi-niveaux fait référence à l'interaction entre des acteurs territoriaux imbriqués, Faludi souligne l'emploi du terme de la gouvernance territoriale multiniveaux dans les discours liés au développement et à l'aménagement européen, de son point de vue « l'idée semblait rendre justice au rôle de tous les niveaux du gouvernement dans le discours européen émergent sur l'aménagement du territoire et la cohésion territoriale » (2012, p. 4). Sur un autre registre, le concept de la gouvernance territoriale est considéré dans plusieurs travaux et recherches académiques, comme une réponse clé aux problématiques liées aux mutations organisationnelles à l'échelles des territoires, en tenant compte à la fois des enjeux économiques et sociaux ainsi que la diversification des acteurs locaux. A cet égard, l'usage du concept en question permet de mettre en parfaite symbiose les décisions et les actions du pouvoir public avec celles des acteurs privés et de la société civile. Dans ce cadre, au Maroc le Conseil Economique, Social et Environnemental définit la gouvernance territoriale comme « l'exercice d'une autorité économique, politique et administrative dans la gestion des affaires publiques, dans un espace territorial régional. Elle repose sur les mécanismes, processus et institutions par le biais desquels les citoyens et les groupes sociaux articulent leurs intérêts, exercent leurs droits, remplissent leurs obligations et résolvent leurs différends » (CESE, 2019, p. 8).

In fine, la gouvernance territoriale traduit le chemin des politiques publiques vers la mise en pratique concrète de l'action publique. Elle se combine facilement avec les principes de la démocratie participative, et son implémentation devient un enjeu majeur pour une concrétisation efficace et efficiente des divers politiques publiques à l'échelles des territoires.

1.2. Le numérique

Aujourd'hui, le monde connaît une hégémonie de la culture du numérique et les individus deviennent davantage accro à l'usage des technologies numérique, étant donné qu'elles offrent des opportunités inédites dans divers domaines. Bien que le terme « numérique » soit un mot qualifié de polysémique, l'expression « ère du numérique » illustre une mutation sociale radicale, employée généralement pour désigner une époque de l'histoire où l'usage des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), connaît une prolifération importante dans tous les domaines de la vie quotidienne. Autrement dit, cette expression « est une autre façon de désigner notre société de l'information connectée grâce à la puissance des réseaux web » (Lebrun & Lacelle, 2014, p. 3).

En se référant au dictionnaire Larousse, le mot « numérique » signifie « la représentation d'informations ou de grandeurs physiques au moyen de caractères, tels que des chiffres, ou au moyen de signaux à valeurs discrètes. Cela se dit des systèmes, dispositifs ou procédés employant ce mode de représentation discrète, par opposition à analogique. » Il est également défini comme « un écosystème dynamique animé par une normativité algorithmique et habitée par des identités polyphoniques capables de produire des comportements contestataires » (Doueïhi, 2013, p. 33). Ce même auteur invite à distinguer entre deux concepts : le numérique et celui de l'informatique, en précisant que pour le numérique il s'agit bien d'une culture en évolution continue qui impacte notre vie et y crée des mutations importantes. Dans le même sens, Vitali-Rosati (2014) montre que le numérique ne peut pas être réduit à des outils informatiques, en revanche c'est une culture qui dépasse les frontières et offre des opportunités inédites en matière de communication et de collaboration. En outre, il voit que ce concept permet la réalisation d'actions pratiques et implique des interactions sociétales et des transformations profondes grâce à l'internet. Cependant, cet auteur souligne que le numérique participe manifestement à l'apparition de nouvelles formes d'inégalités socio-économiques liées principalement à l'usage des technologies émergentes et à la possibilité d'acquérir des informations.

De son côté Plantard (2015), explique que le numérique est un domaine d'étude important pour les sociologues, qui leur permet d'interpréter les divers changements sociétaux. Cet auteur, définit le numérique, en tant qu'un usage moderne et prédominant et actuelle dans la gestion et l'exploitation de l'information. D'autant plus, il affirme que :

sur le plan strictement technologique, la numérisation (échantillonnage, quantification, codage) remonte à 1960. Mais au niveau du langage courant, l'usage du terme « numérique » est très récent. Les années 1980 étaient celles de l'« informatique ». Dès 1992, c'est le vocable « internet » qui envahit le langage. Les années 2000 sont marquées par l'acronyme « Tic » (technologies de l'information et de la communication). Ce n'est que très récemment que l'adjectif se transforme en substantif : « le » numérique ». (2015, p. 24)

Dubasque (2019) de son côté, affirme que le mot numérique possède plusieurs sens, et qu'il englobe toutes les applications qui emploient un langage binaire pour la gestion des données. Il explique davantage, que ce concept inclut les interfaces, les appareils connectés et aussi les réseaux qui permettent le transfert des données, en tenant compte des outils technologique, du contenu qu'ils véhiculent, et des manières dont ils sont utilisés. En effet, de nos jours le numérique est associé à une panoplie de pratiques socio-économiques, notamment en matière des pratiques de la communication, qui ont transformé les connexions sociales, tout en permettant aux individus d'être en contact permanent, et de vivre en communauté. Le concept en question a fait émerger d'autres formes d'établissement de relations, comme celles qui affleurent à travers les réseaux sociaux, les e-mails ou les plateformes de messageries. Véritablement, le numérique a profondément changé les pratiques du commerce, en rendant possible les transactions commerciales par le biais de l'internet, et en ouvrant de nouvelles opportunités dans différents secteurs stratégiques.

Dans cette optique, Granjon et Denouël (2013) expliquent que la montée de la culture numérique façonne la société, et rend les TIC des éléments indispensables pour réaliser les différentes tâches quotidiennes. Ces auteurs, ajoutent que ces TIC perturbent les notions d'espace et de temps dans nos activités, et engendrent de nouvelles manières de vivre en communauté. En ce qui concerne, les études menées par l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) sur l'impact du numérique à l'échelle des territoires, elles montrent qu'il faut restructurer et réorganiser la manière d'œuvrer des pouvoirs publics, et ce en se basant sur l'usage du numérique afin de promouvoir la créativité et l'innovation dans l'action publique,

ainsi que d'accroître la performance et l'optimisation des politiques et stratégies publiques déployées (OCDE, 2021).

2. NMD : Vers une gouvernance territoriale innovante à l'ère du numérique

Le NMD prône les grandes inflexions stratégiques et les concepts à adopter, pour tracer les contours d'un nouveau Maroc à l'horizon de l'année 2035. En effet, il interpelle l'adoption de nouvelles approches et des outils novateurs pour gérer efficacement les affaires publiques, dont l'implémentation d'une gouvernance territoriale innovante.

2.1. Le NMD : une feuille de route intégrée pour reconstruire le Maroc de demain

En s'engageant dans une série de réformes stratégiques, le Maroc a enlevé le voile sur son Nouveau Modèle de Développement en mai 2021. Conçu pour illustrer le devenir d'un nouveau Maroc à l'horizon 2035, le NMD se veut un référentiel stratégique traduisant les différentes approches et politiques socio-économiques à adopter, pour promouvoir son développement économique et favoriser le bien-être de sa population. Il s'agit bien, d'un rapport élaboré par la CSMD sur la base d'une approche participative, en accordant une importance particulière à l'inclusion et l'implication active des divers acteurs dans le processus de développement socio-économique. Dans ce sens et en conformité avec les directives Royales, la CSMD (2021, p. 5) explique que ledit rapport cadre un nouveau modèle, qui esquisse une vision nationale ambitieuse et présente une voie crédible vers une réelle mutation socio-économique. Et ce, en s'appuyant sur un diagnostic clair et transparent, et en adoptant une approche anticipative et une consultation citoyenne étendue, en soulignant qu'il est élaboré par des citoyens marocains en collaboration avec des marocains, et pour l'intérêt des marocains.

En s'inspirant des valeurs et des principes de la Constitution Marocaine de 2011 (surtout en ce qui concerne la préservation des droits de l'homme, de la promotion de l'égalité entre les sexes, ainsi que de la promotion du dialogue social), le NMD s'appuie sur une approche inclusive accordant une importance particulière au développement humain, l'employabilité et l'entrepreneuriat, l'inclusion sociale, la durabilité du développement, ainsi que sur la préservation responsable des ressources naturelles. A travers le déploiement dudit modèle, le Maroc souhaite l'atteinte de cinq buts pour asseoir un Maroc prospère, durable, et puissant à l'horizon 2035 (CSMD, 2021, p. 56).

Graphe1 : Ambition pour le Maroc à horizon 2035



Source : Le Nouveau Modèle de Développement (CSMD, 2021, p. 58)

En effet il propose l'instauration d'un référentiel de développement innovant basé une doctrine organisationnelle créatrice d'équilibre, et qui met en avant une synergie entre un Etat puissant et une Société solide. Sur un autre registre, il prône une mutation socio-économique radicale en asseyant une synergie entre les programmes gouvernementaux et les politiques publiques. Et ce, en fixant quatre principaux axes de transformation (Economie, Capital Humain, Inclusion et Solidarité, Territoires et Durabilités) dont chacun d'eux comprend des choix stratégiques indispensables pour garantir leur bon fonctionnement.

Ces infléchissements définissent également des choix stratégiques, ainsi que des leviers de changement pour le déclenchement des orientations du NMD. Par ailleurs, l'implication des Marocains du monde dans le processus du développement du Royaume, figure parmi les importantes recommandations du NMD, dans cette optique, la CSMD souligne qu'il est primordial de mettre en pratique les dispositions constitutionnelles, afin d'améliorer l'implication de notre diaspora en particulier par le biais du renforcement du Conseil de la Communauté Marocaine à l'Etranger (CSMD, 2021, p. 158).

2.2. NMD : Instaurer une gouvernance territoriale innovante par le biais du numérique

Décortiquer la combinaison innovante entre la gouvernance territoriale et le numérique, invite à étudier les recommandations et les orientations du NMD en matière d'implémentation de ces deux concepts.

2.2.1. La place de la gouvernance territoriale dans le NMD

Le NMD recommande à travers son quatrième axe de transformation, celui « Des territoires résilients, lieux d'ancrage du développement » d'adopter une nouvelle vision, qui fait du territoire le socle où se territorialisent les politiques publiques, et ce via une démarche en étroite collaboration avec l'Etat. De ce point de vue, il énonce que cette vision reconnaît pleinement les territoires en tant qu'un générateur de richesse et de promotion de la démocratie participative, ainsi qu'un moteur pour préserver durablement les ressources et leur capacité à mieux résister face aux impacts du changement climatique (CSMD, 2021, p. 130). La nécessité de moderniser les pratiques de la gouvernance territoriale est incontestable pour aboutir à la croissance projetée par le Maroc d'ici l'année 2035, en effet la CSMD appelle à travers son rapport à la rénovation du concept en question, principalement « en faveur d'une complémentarité Etat-Régions, du développement d'écosystèmes économiques intégrés, de l'aménagement de l'espace et des lieux de vie et de la préservation des ressources naturelles » (CSMD, 2021, p. 130). A cet égard, et afin de garantir la bonne mise en œuvre du quatrième axe de transformation du NMD, la commission met en lumière cinq choix stratégiques pour instaurer un mode de gouvernance territoriale inédit et innovant, qui apporte des réponses efficaces aux multiples dysfonctionnements territoriaux, et qui permet essentiellement la convergence des politiques publiques, ainsi qu'une meilleure coordination entre les acteurs territoriaux intervenants au niveau des différentes échelles locales.

En conséquence, le premier choix stratégique ainsi intitulé « Faire émerger un Maroc des Régions prospère et dynamique », invite à l'activation du processus de la régionalisation avancée, qui représente non seulement un chantier structurant pour le Royaume, mais aussi une innovation dans le processus de la gouvernance territoriale. D'ailleurs, le NMD souligne que l'accélération dudit chantier nécessite un vrai transfert de pouvoirs, notamment via la consolidation du rôle des Walis dans la promotion du développement régional, et la coordination avec les différents services déconcentrés. Compte tenu de ces orientations, le NMD préconise l'installation d'un ensemble de services auprès des Walis, tel qu'une structure administrative dédiée à la gestion des affaires régionales d'une manière spécifique et adaptée. Et ce, sur la base de l'institutionnalisation d'une approche contractuelle entre l'État et les Territoires, tout en se focalisant sur le renforcement et l'amélioration des capacités financières des collectivités territoriales et celles des ressources humaines relevant des administrations publiques. En outre, il prône l'instauration de réseaux interconnectés destinés aux activités

économiques régionales qui stimulent la croissance, en impliquant les différents acteurs territoriaux dans une perspective de démocratie participative, afin de favoriser la promotion de l'entrepreneuriat, l'employabilité, et l'amélioration du climat des affaires territorial ainsi que la vie socio-économique des citoyens.

Le deuxième choix stratégique ainsi intitulé « Assurer une réorganisation innovante des échelons territoriaux et favoriser leur articulation », invite à mettre le citoyen marocain au centre des décisions et actions gouvernementales via l'instauration d'une réforme novatrice de l'organisation territoriale, qui reconnaît les différents échelons territoriaux, notamment « le douar ».

S'agissant du troisième choix stratégique intitulé « Favoriser un aménagement intégré des territoires, améliorer l'habitat et le cadre de vie, et renforcer la connectivité et la mobilité » (CSMD, 2021, p. 137), il recommande la création d'un espace de vie offrant une meilleure qualité aux citoyens et répondant à leur exigence en matière d'infrastructure urbaine. Concernant le quatrième choix stratégique : « Préserver les ressources naturelles et renforcer la résilience des territoires au changement climatique » (CSMD, 2021, p. 141), il s'agit d'un appel à une meilleure gestion des ressources naturelles et à la création des opportunités économiques en tenant compte de la problématique du changement climatique afin de garantir leur durabilité. Et enfin pour ce qui est du cinquième choix stratégique : « Préserver les ressources rares en eau pour nous, nos enfants, et les générations futures » (CSMD, 2021, p. 143), il invite à sensibiliser les citoyens à la rareté de l'eau et en l'occurrence à l'utiliser d'une manière raisonnable, en veillant à déployer toutes les mesures indispensables pour cette ressource précieuse.

2.2.2. La place du numérique dans le NMD

Le numérique joue un rôle central dans la réalisation des objectifs visés du NMD à l'horizon de 2035. Son usage est crucial dans l'accélération ainsi que la concrétisation du processus de la réforme de l'administration publique. Et ce, tout en favorisant la simplification des procédures administratives et la création d'un environnement propice à l'assurance et la clarté tant entre les citoyens et l'Etat qu'entre les entreprises et l'Etat. Dans ce sens, le NMD a misé sur le numérique en tant qu'un pari primordial pour « devenir une nation numérique, où le potentiel transformationnel des technologies numériques est pleinement mobilisé » (CSMD, 2021, p. 57). En effet, tout au long du rapport le numérique est omniprésent dans le processus de réalisation des différentes orientations recommandées par le NMD. Il s'agit bien d'un puissant levier de

changement et de la consolidation de la relation Etat-Citoyens, Etat-Entreprises, et Etat-Ensemble des parties prenantes. Autrement dit, c'est un catalyseur de transformation individuelle et collective qui favorise l'inclusion socio-économique à l'échelle territoriale, assure la réduction des inégalités et exclusions sociales et économiques, et favorise l'accès équitable aux services essentiels, particulièrement dans les zones isolées.

Sur un autre registre, le numérique est perçu comme un facteur capital de la compétitivité territoriale et de l'émergence de nouveaux métiers. Dans cet optique, la CSMD tire une ligne sur l'importance de l'infrastructure numérique, ainsi que sur les capacités d'adoption des nouvelles technologies numérique, afin d'aboutir à une meilleure qualité de services basée sur la transparence et la confiance. En outre, elle invite à opter pour une démarche volontariste visant à connecter tous les territoires à l'internet haut débit et au très haut débit toutes les zones d'activités économiques.

Le NMD se penche la réduction des coûts liés aux investissements numériques pour les collectivités territoriales, et propose ainsi des normes qui favorisent la consolidation et le partage des infrastructures entre les opérateurs en utilisant efficacement les réseaux de fibres optiques, en plus de faciliter l'entrée d'autres opérateurs sur le marché marocains. C'est ainsi, qu'il parie sur trois conditions nécessaires pour la réalisation du potentiel numérique : dont la première concerne la couverture internet dans les différents territoires, afin de réduire la fracture numérique, la deuxième condition se penche sur la couverture logicielle, en mettant en place des plateformes numériques pour répondre aux besoins des citoyens, enfin la troisièmement conditions se porte sur la couverture en compétences humaines, en se basant sur la formation de cadres numériques et de lutter contre l'analphabétisme numérique de tous les citoyens.

A nulle autre pareil, le NMD fixe cinq principaux défis à relever pour une la concrétisation d'une réelle mobilisation du potentiel numérique dans les différents chantiers du développement socio-économique du Royaume, et qui sont :

1. Adoption d'une politique de transformation numérique : et ce en créant une délégation interministérielle dotée d'un capital humain qualifié pour assurer cette mission d'une manière transversale, tout en garantissant une meilleure coordination avec différents les acteurs concernés, et en s'appuyant sur l'accompagnement de l'Agence du Développement du Digital (ADD) ;
2. Mise à niveau des infrastructures numériques des territoires : Ce deuxième défi concerne l'instauration d'actions efficaces et efficientes pour lutter contre la fracture

numérique et de promouvoir la connectivité sur l'ensemble des territoires du Royaume particulièrement ceux isolés, notamment via la favorisation de la connectivité internet que ce soit à haut débit, fixe ou mobile pour les établissements publics et privés comme pour l'ensemble des citoyens ;

3. Développement des plateformes numériques dédiées aux citoyens et aux entreprises : La création desdites plateformes offrira des services en ligne à portée de clic, et permettra des interactions et des transactions entre les utilisateurs et les divers établissements, en plus elle favorisera la convivialité des services en ligne ;
4. Formation des compétences : A travers ce quatrième défi, la CSMD souligne qu'il est désormais primordial de promouvoir la formation dans les métiers du numérique et d'aider les écoles et les universités marocaines à produire des profils qui pourront intégrer le marché de travail impacté massivement par la transformation numérique ;
5. L'instauration d'un cadre réglementaire visant à garantir la souveraineté numérique du Maroc : Ce dernier défi consiste à activer le processus afin de parachever les textes de loi ainsi que les décrets d'application relatifs à l'écosystème numérique, notamment la préservation de la vie privée et la sécurité des informations personnelles, la cybersécurité, et la signature électronique, etc.

2.2.3 La gouvernance territoriale et le numérique : une combinaison innovante

L'évolution rapide que connaît le numérique et son interaction significative avec la gouvernance territoriale a engendré de nouvelles techniques organisationnelles, notamment en matière du processus de prise de décisions et l'administration des services publics. Autrement dit, le numérique contribue incessamment à l'instauration d'une gouvernance territoriale transparente et ouverte. D'autre part, il facilite l'accès aux données territoriales et permet leur maîtrise et leur gestion, et ce grâce à l'usage des outils technologiques qui aident manifestement à trouver des solutions efficaces pour les différentes problématiques rencontrées dans les meilleurs délais.

Par ailleurs en conquérant l'ensemble des espaces de travail, le numérique permet aux citoyens de reconstruire et de développer un sentiment d'assurance et de confiance vis-à-vis les décideurs locaux. En effet, il stimule la participation et l'implication active des citoyens dans la co-conception des politiques publiques d'un côté, et dans le renforcement de la légitimité et la responsabilité des autorités territoriales d'un autre côté. Dans ce sens, le NMD appelle à

« accélérer l'inclusion numérique des territoires » (CSMD, 2021, p. 146) afin de consolider davantage la coopération et la collaboration des citoyens, et de perfectionner leurs accès aux différents services rendus par l'Etat, particulièrement dans les territoires ruraux éloignés des zones urbaines en installant une infrastructure numérique adéquate. Dans ce cadre, le NMD se focalise sur la généralisation de l'accès à internet en milieu rural afin de stimuler le développement des zones rurales, en favorisant l'inclusion économique et financière de la population. Cela permettrait aux habitants d'avoir accès à l'information et à des plateformes de commercialisation, favorisant ainsi une répartition plus équitable de la valeur qui est actuellement principalement saisie par les intermédiaires. D'un autre côté, la gouvernance territoriale a un rôle crucial en matière d'amélioration et de développement de l'aménagement des territoires ainsi que dans la planification urbaine. En effet l'intégration du numérique dans le processus décisionnel favorise une symbiose entre l'ensemble des acteurs territoriaux et promeut une approche collaborative, transparente et responsable. Il en résulte que les territoires deviennent un laboratoire de rénovation et d'innovation, favorisant la durabilité et la rentabilité, ils se transforment en un espace où les décisions sont de plus en plus démocratiques et répondent aux besoins et exigences des citoyens.

D'ailleurs, aujourd'hui les techniques de la gouvernance territoriale concernant le changement climatique, sont devenues une préoccupation majeure dans le monde entier. Gérer l'impact de ce dérèglement sur l'écosystème territorial, repose essentiellement sur l'anticipation de ses risques sur les ressources humaines, son impact environnemental et ses conséquences socio-économiques. Dans cette perspective, le numérique s'avère un moyen efficient pour intégrer des systèmes d'alerte précoces aussi pour collecter, traiter et modéliser les données, afin de mieux gérer le capital naturel, ainsi que de fortifier la capacité des territoires, de les rendre plus résilients et de les aider à s'adapter aux effets du changement climatique. S'agissant de la sauvegarde des ressources en eau, la combinaison entre le numérique et la gouvernance territoriale s'avère un concept ingénieux pour mettre en pratique des stratégies inclusives et cohérentes, visant à une gestion proactive et durable de cette ressource si précieuse. A cet égard, impliquer toutes les parties prenantes en s'appuyant sur l'usage des technologies numériques qui garantissent la collecte et le traitement des données, notamment la surveillance des réseaux et le contrôle des niveaux d'eau, garantira l'optimisation des processus d'une gestion plus résiliente face aux défis du stress hydrique des territoires.

Conclusion

Le Maroc a enclenché une nouvelle ère de réformes stratégiques via la mise en place de son Nouveau Modèle de Développement, qui est principalement basé sur la complémentarité entre un Etat puissant et une Société solide. En effet à travers ledit modèle, la CSMD expose la situation socio-économique du Royaume et trace les nouveaux contours d'un Maroc prospère et inclusif à l'horizon de l'année 2035. C'est ainsi qu'elle prône des inflexions stratégiques et des concepts novateurs à adopter, afin d'ériger les citoyens marocains en acteurs autonomes prenant en charge leur propre destin.

Par le biais de cet article, nous avons étudié le rôle primordial de la mise en œuvre d'une gouvernance territoriale innovante, basée sur la combinaison entre le concept de la gouvernance territoriale et celui du numérique. Et ce, dans le but de concrétiser l'implémentation des objectifs du quatrième axe du NMD, qui se focalise essentiellement sur le territoire « comme source de création des richesses matérielles et immatérielles, d'éclosion de la démocratie participative et d'ancrage des principes de la durabilité des ressources et de leur résilience face aux effets du changement climatique » (CSMD, 2021, p. 130).

A cet égard, en répondant à la problématique posée par cet article, on a analysé comment ladite combinaison, pourrait engendrer une panoplie de pratiques ingénieuses en matière de management public des territoires. Il en résulte la confirmation de l'hypothèse H1, qui traduit que : la combinaison entre la gouvernance territoriale et le numérique, permet l'instauration d'une gouvernance territoriale innovante, qui s'avère indispensable pour garantir l'implémentation des recommandations du quatrième axe du NMD.

BIBLIOGRAPHIE

1. Boutillier, S. (2015). *Les grandes étapes de la pensée économique du territoire*. 296.
2. Brédart, X. (2013). Codes et lois de gouvernance : Diversité et « compliance ». *La Revue des Sciences de Gestion*, 263-264(5), 67. <https://doi.org/10.3917/rsg.263.0067>
3. Carré de Malberg, R. (1920). *Contribution à la théorie générale de l'état, spécialement d'après les données fournies par le Droit constitutionnel français*. Paris, Librairie de la Société du recueil sirey.
<http://archive.org/details/contributionla01carruoft>
4. CEMAT. (2010). *15ème conférence*. Conseil de l'Europe des Ministres Responsables de l'Aménagement du Territoire.
5. CESE. (2019). *La gouvernance territoriale Levier de développement équitable et durable* (N° 42). Conseil Economique, Social et Environnemental.
<https://www.cese.ma/media/2020/10/La-gouvernance-territoriale-Levier-de-d%C3%A9veloppement-%C3%A9quitable-et-durable.pdf>
6. Coase, R. H. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*, 4(16), 386-405.
<https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>
7. CSMD. (2021). *Nouveau Modèle de Développement* (p. 170). Commission Spéciale sur le Modèle de développement.
https://www.csmd.ma/documents/Rapport_General.pdf
8. Deleuze, G., & Guattari, F. (1980). *Mille plateaux*. Éditions de minuit.
9. Dionne-Proulx, J., & Larochelle, G. (2010). Éthique et gouvernance d'entreprise: *Management & Avenir*, n° 32(2), 36-53. <https://doi.org/10.3917/mav.032.0036>
10. Doueihy, M. (2013). Qu'est-ce que le numérique ? In *Qu'est-ce que le numérique ?* (p. 5-55). Presses Universitaires de France. <https://www.cairn.info/qu-est-ce-que-le-numerique--9782130627180-p-5.htm>
11. Dubasque, D. (2019). Chapitre 1. Qu'est-ce que le « numérique » ? Regards sur le champ lexical qui l'accompagne. In *Comprendre et maîtriser les excès de la société numérique* (p. 17-22). Presses de l'EHESP. <https://www.cairn.info/comprendre-et-maitriser-les-exces-de-la-societe--9782810906994-p-17.htm>
12. Faludi, A. (2012). Multi-Level (Territorial) Governance : Three Criticisms. *Planning Theory & Practice*, 13(2), 197-211. <https://doi.org/10.1080/14649357.2012.677578>

13. Foucault, M. (2004). *Sécurité, territoire, population : Cours au Collège de France, 1977-1978*. Éditions Gallimard.
14. Gaudin, J.-P. (2002). Chapitre 3. Mondialisation, nouvelle banque et nouvelle gauche. In *Pourquoi la gouvernance ?* (p. 65-94). Presses de Sciences Po.
<https://www.cairn.info/pourquoi-la-gouvernance--9782724608992-p-65.htm>
15. Godelier, M. (1984). *L'Idéal et le Matériel : Pensée, économie, sociétés*. Fayard.
<https://hal.science/hal-03207523>
16. Granjon, F., & Denouël, J. (2013). Présentation. Penser les usages sociaux des technologies numériques d'information et de communication. In *Communiquer à l'ère numérique : Regards croisés sur la sociologie des usages* (p. 7-43). Presses des Mines.
<https://doi.org/10.4000/books.pressesmines.395>
17. Gutwirth, J. (1991). Bonte (Pierre) Izard (Michel) (éds) Dictionnaire de l'ethnologie et de l'anthropologie. *Archives de Sciences Sociales des Religions*, 76(1), 230-231.
18. Hufty, M. (2007). La gouvernance est-elle un Concept Opérationnel? Proposition pour un Cadre Analytique. *Fédéralisme-Régionalisme*, 7, xxx-xxx.
19. Larousse, P. (1864). *Grand dictionnaire universel du XIXe siècle : Français, historique, géographique, mythologique, bibliographique, littéraire, artistique, scientifique, etc.,etc.* Larousse & Boyer.
20. Lebrun, M., & Lacelle, N. (2014). L'ère numérique : Un défi pour la didactique du FLE. *Synergies Portugal*, 2, 107-117.
21. Lecoq, B. (1993). Dynamique industrielle et localisation : Alfred Marshall revisité. *Revue française d'économie*, 8(4), 195-234. <https://doi.org/10.3406/rfeco.1993.944>
22. Nordman, D. (2006). Du passé des circonscriptions au présent des réformes, et de la France au Mali. In C. Fay, Y. F. Koné, & C. Quiminal (Éds.), *Décentralisation et pouvoirs en Afrique* (p. 453-487). IRD Éditions.
<https://doi.org/10.4000/books.irdeditions.17063>
23. OCDE. (2021). *Coopération pour le développement 2021 POUR UNE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE JUSTE*.
24. Paquot, T. (2011). Qu'est-ce qu'un « territoire » ? *Vie sociale*, 2(2), 23.
<https://doi.org/10.3917/vsoc.112.0023>
25. Plantard, P. (2015). Contre la « fracture numérique », pas de coup de tablette magique ! *Revue Projet*, 345(2), 23-30. <https://doi.org/10.3917/pro.345.0023>

26. Raffestin, C. (2019). Qu'est-ce que le territoire ? In A.-L. Amilhat Szary & Y. Calbérac (Éds.), *Pour une géographie du pouvoir* (p. 199-221). ENS Éditions.
<https://doi.org/10.4000/books.enseditions.7642>
27. Rémy, J., & Voyé, L. (1981). II - Territorialité et conflit. In *Ville, ordre et violence* (p. 143-178). Presses Universitaires de France. <https://www.cairn.info/ville-ordre-et-violence--9782130366508-p-143.htm>
28. Rey-Valette, H., Pinto, M., Maurel, P., Chia, E., Guihéneuf, P.-Y., Michel, L., Nougaredes, B., Soulard, C.-T., Jarrige, F., Guillemot, S., Cunnac, M., Mathé, S., Barbe, E., Ollagnon, M.-E., Delorme, G., Prouhèze, N., Laurent, A., Suita, L.-A., Bertrand, J., ... Champrigaud, A. (2011). *Guide pour la mise en oeuvre de la gouvernance en appui au développement durable des territoires* (p. 155 p.) [Report, auto-saisine]. <https://hal.science/hal-01485481>
29. Rosenau, J. N., & Czempiel, E.-O. (Éds.). (1992). *Governance without Government : Order and Change in World Politics* (1^{re} éd.). Cambridge University Press.
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511521775>
30. Uzunidis, D. (2007). De la méthode de recherche économique: *Marché et organisations*, N° 5(3), 101-106. <https://doi.org/10.3917/maorg.005.0101>
31. Vitali-Rosati, M. (2014). Chapitre 4. Pour une définition du « numérique ». In M. Vitali-Rosati & M. E. Sinatra (Éds.), *Pratiques de l'édition numérique* (p. 63-75). Presses de l'Université de Montréal. <https://doi.org/10.4000/books.pum.319>
32. Wirtz, P. (2005). « Meilleures pratiques » de gouvernance et création de valeur : Une appréciation critique des codes de bonne conduite: *Comptabilité Contrôle Audit*, Tome 11(1), 141-159. <https://doi.org/10.3917/cca.111.0141>