

La contribution de la bonne gouvernance à la réussite des projets territoriaux : revue de littérature

The contribution of good governance to the success of territorial projects: literature review

Mohamed DAANOUNE

Doctorant en science de gestion

Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales

Université Ibn Zohr Agadir

Laboratoire d'Études et Recherches en Économie et Gestion (LEREG)

Maroc

daanoue1983@gmail.com

Lhassane JAOUHARI

Professeur Habilité en sciences de gestion

Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales Agadir

Université Ibn Zohr Agadir

Laboratoire d'Études et Recherches en Économie et Gestion (LEREG)

Maroc

jaouhari_lhassane@yahoo.fr

Date de soumission : 28/02/2021

Date d'acceptation : 06/04/2021

Pour citer cet article :

DAANOUNE. M. & JAOUHARI. L. (2021) «La contribution de la bonne gouvernance à la réussite des projets territoriaux : revue de littérature», Revue Française d'Économie et de Gestion «Volume 2 : Numéro 5»

pp : 52-67.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons

Attribution License 4.0 International License



Résumé

La gouvernance est un terme polysémique, utilisée actuellement par tous, expert ou débutant, public ou privé, elle revêt de multiples significations et se prête à de multiples usages selon le champ disciplinaire, utilisée au niveau local, au niveau national comme au niveau mondial et global dans plusieurs domaines.

En effet, notre article synthétique met en évidence l'état de l'art relatif au développement territorial dans le cadre de la gouvernance territoriale afin de cerner les travaux déjà effectués dans ce domaine et d'avoir une idée sur les travaux non encore entamés qui constitueront par la suite notre contribution à l'amélioration de la recherche scientifique en se basant sur les facteurs déterminants de la gouvernance territoriale issus de la phase théorique en l'occurrence la participation des parties prenantes à la prise de décision territoriale, la coopération des acteurs, la négociation et la coordination.

Ensuite, nous focaliserons notre recherche sur la contribution de la bonne gouvernance territoriale à la réussite des projets territoriaux en particulier et au développement en général, puis nous mettrons l'accent sur le rôle des parties prenantes à l'amélioration du taux de réussite de ses projets en se concentrant sur le rôle de l'institution du gouverneur qui constitue le pivot des acteurs territoriaux par la fonction de coordination qu'il assure.

Mots clés : Gouvernance Territoriale ; Développement Territorial ; Participation ; Négociation ; Coopération et Coordination.

Abstract

The governance is a polysemous term, used currently by everyone, expert or beginner, public or private. It has multiple meanings and multiple uses according to the disciplinary field. It is used locally, nationally, internationally and globally in several domains.

Indeed, our synthetic article highlights the state of the art linked to territorial development in the frame of territorial governance in order to get acquainted with the works have been already done in this field and have an idea about the ones haven't been started yet, which will constitute thereafter our contribution at the amelioration of the scientific research based on determining factors of territorial governance from the theoretical phase such as the participation of stakeholders of territorial decision making, the cooperation of actors, the negotiation and the coordination.

Next, we will focus our research on the contribution of good territorial governance to the success of territorial projects in particular and to development in general, then we will focus on the role of stakeholders in improving the success rate of its projects by focusing on the role of the Governor's institution, which is the focal point of territorial actors through its coordination function.

Keywords: Territorial Governance; Territorial Development; Participation; Negotiation; Cooperation and Coordination.

Introduction

La gouvernance est un concept qui représente la manière dont un secteur d'activité est géré. Elle fait référence à un système d'entités décisionnelles qui orientent un domaine d'activité spécifique, c'est-à-dire un système de gouvernance, en particulier celui qui inclut la structure de gouvernance et la dynamique du système (processus de gouvernance, activités de gestion, etc.).

La gouvernance territoriale établit un modèle d'Administration politique locale qui repose sur la mobilisation des ressources humaines et la capacité à organiser un territoire dans le cadre d'un système de partenariat avec de multiples acteurs. Elle garantit que les priorités politiques, sociales et économiques reposent sur un large consensus social et que les voix des groupes les plus défavorisés peuvent être entendues.

Le territoire est un espace limité par des frontières politiques et administratives. C'est un véritable objectif de jeu de pouvoir lié à l'allocation des ressources spatiales. Ainsi, si un territoire peut être vu comme un espace de ressources parce qu'elle est constituée de choses importantes, alors c'est aussi un espace d'interactions sociales du fait du jeu qui s'organise autour de ces objets.

L'objectif de cet article est de mettre en évidence le concept de la gouvernance territoriale, ainsi de patauger dans ces composantes et de vérifier à quel point ces dernières peuvent contribuer au développement territorial et plus exactement à la réussite des projets territoriaux à caractère social, économique et/ou environnemental. En effet, Pour préparer cette synthèse, nous sommes basés sur des lectures documentaires approfondies d'une soixantaine de livres, d'articles, de thèses et de rapports en relation à la fois avec la gouvernance territoriale et le développement territorial. Notre finalité est la recension des écrits dans le domaine du développement territorial dans le cadre de la gouvernance territoriale afin de cerner les travaux déjà effectués et d'avoir une idée sur les travaux non encore entamés pour déterminer le vide scientifique (le GAP) qui constituera par la suite notre valeur ajoutée au développement de la recherche scientifique.

Les lectures nous permettrons d'extraire les variables qui composent la bonne gouvernance territoriale. En d'autres termes : les déterminants ou les facteurs clés de la bonne gouvernance territoriale conduisant au développement territorial et à la réussite des projets territoriaux à s'avoir : la participation des parties prenantes à la prise de décision territoriale, la coopération des acteurs, la négociation et la coordination entre acteurs territoriaux en se concentrant sur l'impact de la fonction coordinatrice de l'institution du gouverneur, en tant qu'acteur principal au niveau territorial, sur la réussite des projets territoriaux en observant son amélioration ou le cas échéant sa stagnation ou la non amélioration du taux de réussite de ses projets.

Pour cela, nous allons formuler notre problématique de recherche de la manière suivante : « *Dans le cadre de la gouvernance territoriale, la fonction coordinatrice de l'institution du gouverneur améliore-t-elle le taux de réussite des projets territoriaux ?* ». Et afin de répondre à cette problématique nous avons construit un modèle conceptuel (figure n°1) avec les hypothèses de notre travail académique :

- ✓ la participation des parties prenantes à la prise de décision territoriale, la coopération des acteurs, la négociation et la coordination entre acteurs constitueraient les déterminants de la bonne gouvernance territoriale.
- ✓ La bonne gouvernance territoriale contribuerait à la réussite des projets territoriaux.
- ✓ La coordination de l'institution du gouverneur améliorerait le taux de réussite des projets territoriaux.

Pour cela, nous commençons notre synthèse par une définition du cadre conceptuel de la gouvernance territoriale (**section 1**), ensuite nous verrons la participation comme mécanisme de la gouvernance territoriale (**section 2**), puis nous nous concentrerons sur les variables Négociation (**section 3**), Coopération (**section 4**) et Coordination (**section 5**) comme facteurs déterminants de la bonne gouvernance territoriale et enfin nous précisons les apports et les perspectives de notre recherche (**section 6**) avant de conclure par une synthèse des principaux résultats.

1. Le cadre conceptuel de la gouvernance territoriale

Dans un souci d'efficacité, nous systématisons notre revue de littérature selon les réflexions de différents auteurs qu'ils ont définis les termes, posés des limites et formulés des problématiques.

Lors de notre analyse du sujet au brouillon, nous avons noté dès la phase de préparation que le terme « gouvernance territoriale » était étudié et analysé par de nombreux écrivains et chercheurs. Énormément d'écrivains ont discuté le thème de « gouvernance territoriale », et ils ont dégagé de différentes variables qui aspirent au développement territorial.

La gouvernance est un mot pertinent qui, à partir des années 1980, est devenu le dernier cri dans les secteurs de l'entreprise, de la gestion publique et de l'aide au développement (ERALY & GORANSSON, 2020)

Nous pouvons même dire que la gouvernance territoriale est une nouvelle notion transversale qui s'émancipe des diagnostics sectoriels et qui réhabilite la diversité des entreprises locales (PASQUIER et al, 2007).

C'est la façon dont est exercé un pouvoir légitime en interaction avec les différentes composantes de la société (GERARD, 2006). Elle apporte une réelle plus-value à la connaissance scientifique des modes effectifs de gouvernement actuel (PAYE, 2005).

La gouvernance territoriale compte sur la nature des conflits et sur la compétence et l'aptitude des acteurs à déboucher par la négociation sur des arrangements acceptables (LEROUX, 2006).

C'est un processus qui permet à des acteurs de se mettre d'accord au sein d'un territoire donné, sur des objectifs, des actions, et des actions de coopération, recouvre largement certaines des problématiques traditionnelles des sciences de gestion. (CHIA et al, 2008).

Nous pouvons la considérer comme un processus non seulement de coordination des acteurs mais aussi d'appropriation des ressources et de la construction de la territorialité. Elle repose sur la multiplicité des acteurs, la définition de l'espace identitaire et l'élaboration d'actions de production communes. (LELOUP et al, 2005).

En effet, Les différents acteurs de la gouvernance territoriale se trouvent localisés au sein d'un même espace, ils ont des relations de proximité géographique et ils peuvent se concerter et travailler ensemble grâce aux faibles temps d'accès entre leurs lieux de travail ou de vie. Mais ils entretiennent en même temps des relations entre eux, afin de travailler ensemble. Ils sont ainsi liés par ce que l'on a coutume d'appeler des relations de Proximité Organisée, des acteurs qui appartiennent aux même réseaux « *logique d'appartenance* » ou qu'ils partagent des valeurs et des objectifs communs « *logique de similitude* » (TORRE, 2011).

L'implication croissante et effective des acteurs, l'encouragement de la communication et la volonté de servir l'intérêt général constituent les principales démarches démocratiques entreprises pour adopter une logique de gouvernance territoriale (ELHIJRI, 2009).

Il apparaît donc que la gouvernance territoriale est un facteur majeur car elle permet de prendre en compte l'importance du territoire, la proximité des différents acteurs territoriaux et leur cohérence dans le processus de développement du territoire. Elle occupe une place de choix dans la gestion du territoire pour améliorer l'efficacité et l'efficience des politiques publiques. (AIT LEMQEDDEM & TOMAS, 2019)

D'après notre lecture bien approfondie, nous avons dégagé de plusieurs composantes de gouvernance territoriale telle que la participation, la négociation, la coopération et la coordination.

2. La participation comme mécanisme de la gouvernance territoriale

La participation indique de différents moyens qui permettent aux acteurs de contribuer aux décisions (toupictionnaire). Elle sert donc à caractériser l'intégration d'individus ou de groupes dans un processus décisionnel quelconque. Cette participation à la décision conduit au développement territorial (JOLIVEAU, 2001).

Les dispositifs de gouvernance visent à faciliter la participation des acteurs à des processus de décisions. Ils doivent garantir les coordinations et les articulations entre eux (NEJJAR, 2016).

La participation active reconnaît aux citoyens la capacité de discuter et générer eux-mêmes des propositions de mesures, elle exige des pouvoirs publics qu'ils définissent leur programme avec les citoyens, et elle oblige les autorités à tenir compte des propositions générées conjointement avec les décisions finales. En outre, elle demande aux citoyens

d'endosser une part de responsabilité plus grande dans l'élaboration des politiques en échange des droits de participation accrue (OCDE, 2008 ; LACROIX et al, 2012).

La participation est un élément indispensable dans la réflexion sur la gouvernance territoriale. c'est l'une des composantes les plus nécessaire pour aboutir à une bonne gouvernance territoriale en impliquant plus durablement les acteurs dès les étapes de conception des projets territoriaux (NEJJAR, 2016).

La concertation est une des formes que peut prendre la participation. Elle peut influencer les processus de développement territorial en aidant les acteurs à mieux se comprendre et à construire des visions ou des objectifs communs (GILLEMOT, 2011).

3. La négociation un facteur clé de la bonne gouvernance territoriale

Au Robert 1978, la négociation est « un échange de vues, soit entre deux puissances par l'intermédiaire de leurs agents diplomatiques, ou envoyés spéciaux et de leur gouvernement, soit entre plusieurs puissances au cours de congrès ou de conférences, en vue d'aboutir à la conclusion d'un accord » (GOGUELIN, 2005)

La négociation demeure un élément nécessaire dans le traitement des conflits territorialisés. C'est un processus dans lequel le pouvoir est exercé sous différentes formes : influence, persuasion, manipulation...à des fins d'intérêts économiques ou politiques (DUPUY et al, 2003). Elle se définit aussi comme un processus intentionnel d'adaptation mutuel qui vise à la définition de principes et de règles. (LEROUX, 2006).

Nous distinguons deux formes de négociation ; la négociation des principes et des règles, et la négociation des objets au cours de laquelle les acteurs partagent de multiples ressources (.FRYDMAN, 1996 ; THUEDORZ, 2004).

En effet la gouvernance territoriale compte sur la capacité des acteurs à déboucher par la négociation sur des compromis justes (NEJJAR, 2016).

Lorsque la négociation aboutit à une règle convenue collectivement, c'est un moyen de légitimer non seulement la base mais aussi les acteurs de son origine. Cependant, cette légitimité, qui repose sur l'initiative des acteurs et le consentement du groupe, n'est pas stable en soi: elle est acquise et perdue (LEROUX, 2006).

La négociation est donc un arbitrage en ce qu'elle est à la fois discriminatoire et standardisée. Ainsi, le concept de négociation peut contribuer à enrichir la réflexion sur la question des conflits «régionaux», et plus particulièrement en matière de gouvernance territoriale (DUPUY et al, 2015).

4. La coopération comme facteur déterminant de la bonne gouvernance

Coopérer, c'est donner un sens collectif à l'activité, c'est acquérir une culture commune, c'est faire preuve de confiance les uns envers les autres. (ISORE, 2014).

«La coopération est la capacité de collaborer à cette action commune ainsi que les liens qui se tissent pour la réaliser. C'est un mode d'organisation sociale qui permet à des individus ayant des intérêts communs de travailler ensemble avec le souci de l'objectif général. Elle nécessite un certain degré de confiance et de compréhension» ("Toupictionnaire" : le dictionnaire de politique : la toupie).

La coopération est un style de relations où les individus participent volontairement à une action commune. Que ce soit automatique ou le résultat d'un problème à résoudre, il permet de s'entendre sur un objectif commun et / ou une méthode commune. Il permet de consolider les compétences distribuées et de consolider la solidarité en alliant talents et intelligence. Une coopération d'équipe harmonieuse est le résultat de ces deux mécanismes. S'il est utilisé à bon escient, il améliore l'emballage et les performances pour tout le monde. Ils se nourrissent les uns des autres: parce qu'ils désirent coopérer, les individus s'enquêtent des tâches de leurs partenaires, et c'est par la coordination de leurs actions qu'ils commencent à coopérer. Sans cela, il y a peu ou pas de cohésion de groupe ou d'implication personnelle (ISORE, 2014).

La coopération ne puisse s'exercer que par un véritable apprentissage mutuellement donné et reçu au cours du déroulement d'une partie, à travers l'enchaînement des décisions élémentaires des acteurs (ELHIJRI, 2009)

Les cinq clés de la coopération tournent d'abord autour du transfert de connaissances et d'expériences entre les acteurs, lorsqu'il est basé sur la confiance et l'égalité qui rend possible un véritable processus d'apprentissage. Par conséquent, le renforcement effectif et efficace des capacités de développement est le résultat d'une relation à long terme qui conduit à la confiance et à un bon dialogue. Ensuite, renforcer les organisations existantes et éliminer les

structures parallèles qui mettent en évidence la durabilité du projet. En plus de l'effet du bras d'apprentissage qui apparaît dans l'apparence du leadership. Et enfin, la réciprocité lorsque les partenariats sont construits sur la base de l'égalité (BOSSUYT et al, 2012).

5. La Coordination comme composante principale de la bonne gouvernance territoriale

La coordination, c'est respecter le territoire de chacun, lui donner le temps, le recul et la sérénité nécessaires pour se concentrer sur le résultat qui sera transmis aux autres.

La coordination consiste à déterminer la meilleure combinaison de tâches pré-distribuées pour le développement de chaque cohérent. Traditionnellement, les approches organisationnelles ont développé de nombreuses approches pour améliorer la division du travail et la coordination des acteurs. Cela remonte à l'époque de l'organisation scientifique du travail et de la généralisation du travail à la chaîne (ISORE, 2004)

La coordination est assurée par une autorité qui vérifie l'exactitude des instructions de service, indique la séquence correcte et vérifie que les procédures sont exécutées par les personnes désignées, dans les délais impartis et en utilisant les moyens spécifiés. L'autorité précise même les procédures à suivre en cas de problème. Une fois les rôles et responsabilités attribués, la coordination offre beaucoup de temps, de sécurité dans la mise en œuvre et, finalement, une tranquillité d'esprit pour les acteurs.

La gouvernance correspond à des modes de coordination qui lient les acteurs publics (État et autorités locales) avec les acteurs privés et / ou la société civile (BARON, 2003). C'est donc l'ensemble des processus de coordination et d'intégration à partir desquels l'action collective s'appuie sur la mobilisation conjointe des acteurs publics et privés qui leur sont associés de diverses manières (JAGLIN, 2006).

Par conséquent, la gouvernance n'est pas une formation de coordination purement économique ou de coordination purement sociale et politique: c'est une combinaison de ces dimensions, caractérisée par une intensité variable d'interactions entre les trois classes d'acteurs. (GILLY & PERRAT, 2003 ; LELOUP et al, 2005).

La coordination des acteurs au niveau régional crée le changement: la décision est en partie indépendante de l'autorité publique centrale; on assiste à une poly-centralité des formes d'organisation qui s'étend aux domaines social, culturel et économique (LELOUP et al, 2005).

La coordination est nécessaire pour faire évoluer le territoire vers les objectifs souhaités qui conduisent à la création de nouveaux lieux de concertation, de nouvelles techniques de travail, de prise de décision et de nouveaux processus (ROUX et al, 2008).

Les théories de la gouvernance ont évolué vers des modèles plus complexes faisant intervenir l'ensemble des parties prenantes et accordant une plus grande importance aux dimensions productives/cognitives de la création de valeur. Cette évolution, influencée par celle des théories de la firme, conduit à accorder une place de plus en plus centrale au capital humain, dans la mesure où la formation de l'avantage concurrentiel semble reposer fortement sur les compétences (CHARREAUX, 2004).

L'efficacité des mécanismes de gouvernance territoriale est directement liée au développement de projets territoriaux à travers la contribution des acteurs qui émergent avec de nouveaux défis et de nouvelles méthodes de coordination et l'identification des besoins pour les nouvelles fonctions qu'ils requièrent. Elle est donc liée aux processus d'apprentissage qui restent au cœur des dynamiques de gouvernance territoriale (LARDON et al, 2008).

La critique de la nature polysémique de la gouvernance conduit ceux qui veulent utiliser cette idée à des fins politiques à être plus vigilants sur les niveaux de connaissance sur lesquels ils placent, explicitement ou implicitement, ses usages (PAYE, 2005).

La faiblesse des approches spécifiques d'évaluation de la gouvernance territoriale et de ses principales composantes nous a conduits à l'expansion de la recherche bibliographique pour travailler sur l'évaluation de la gouvernance territoriale en général, et en particulier pour définir plus précisément ses variables et dire comment elles contribuent à la bonne gouvernance.

Nous n'essaierons pas ici d'expliquer tout ce travail, ce qui serait un objectif très ambitieux. Nous nous limiterons à ceux qui lient explicitement et étroitement à la fois le concept de gouvernance territoriale et ses composantes et la réussite des projets territoriaux.

6. Apports et perspectives de recherche

Après ces lectures, nous avons constaté que la plupart des écrits sont focalisés sur les différentes définitions du concept « gouvernance », ses niveaux, ses types et ses acteurs ainsi que sur son importance dans le développement sans préciser comment y aboutir.

En effet, les variables étudiées par les auteurs sont considérées comme des composantes essentielles de la gouvernance en général et de la gouvernance territoriale en particulier. Ces derniers ne précisent pas comment elles participent au développement territorial et ne définissent pas clairement les relations existantes entre elles.

En outre, ces variables sont étudiées séparément par la majorité des auteurs, ce qui impact négativement les résultats des études puisque les variables sont exclues de leur contexte, exception faite pour LAMIAA EL HIJRI (2009) et WAFAE NADA NEJJAR (2016) ; la première a analysé quatre variables et a conclu que la coopération et la coordination entre acteurs territoriaux ont un effet sur la réussite ou l'échec de la gouvernance et que la coordination entre les actions peut être une source importante d'informations et aider à la prise de décision au niveau territorial, mais pas d'une manière automatique et la deuxième a précisé que la participation, la négociation sont les principales composantes d'une bonne gouvernance territoriale ainsi que la gouvernance territoriale est fondée sur des compromis évolutifs qui résultent des processus de négociation entre plusieurs acteurs.

Au niveau méthodologique nous avons remarqué que la majorité des articles dans ce domaine sont théoriques basés sur des lectures documentaires et donc les résultats ne sont pas vérifiés. En plus, même les études empiriques déjà effectuées ; leurs résultats ne sont pas aussi clairs, à titre d'exemple les résultats de LAMIAA LHIJRI :

- ✓ L'implication croissante et effective des acteurs, l'encouragement de la communication et la volonté de servir l'intérêt général constituent les principales démarches démocratiques entreprises pour adopter une logique de gouvernance territoriale.

Ce premier résultat ne précise pas l'institution responsable de cette implication et cet encouragement ; est-ce le Wali/le Gouverneur ou bien les élus (président du conseil régional ou président du conseil provincial) ce qui implique la nécessité d'une autre étude pour le compléter.

- ✓ Le territoire est une forme particulière de coordination entre acteurs, de création de valeurs et d'émergence de ressources latentes.

Ce deuxième résultat reste une constatation générale ne précisant pas comment elle ce fait cette coordination et par quels mécanismes se réalise-t-elle ? Et quelles sont les motivations qui encouragent la création des valeurs et l'émergence des ressources latentes ?

- ✓ La coopération, la sensibilisation et la mobilisation de tous les moyens constituent des éléments clefs pour la concrétisation et l'adoption d'une gestion et d'une décision collective du territoire.

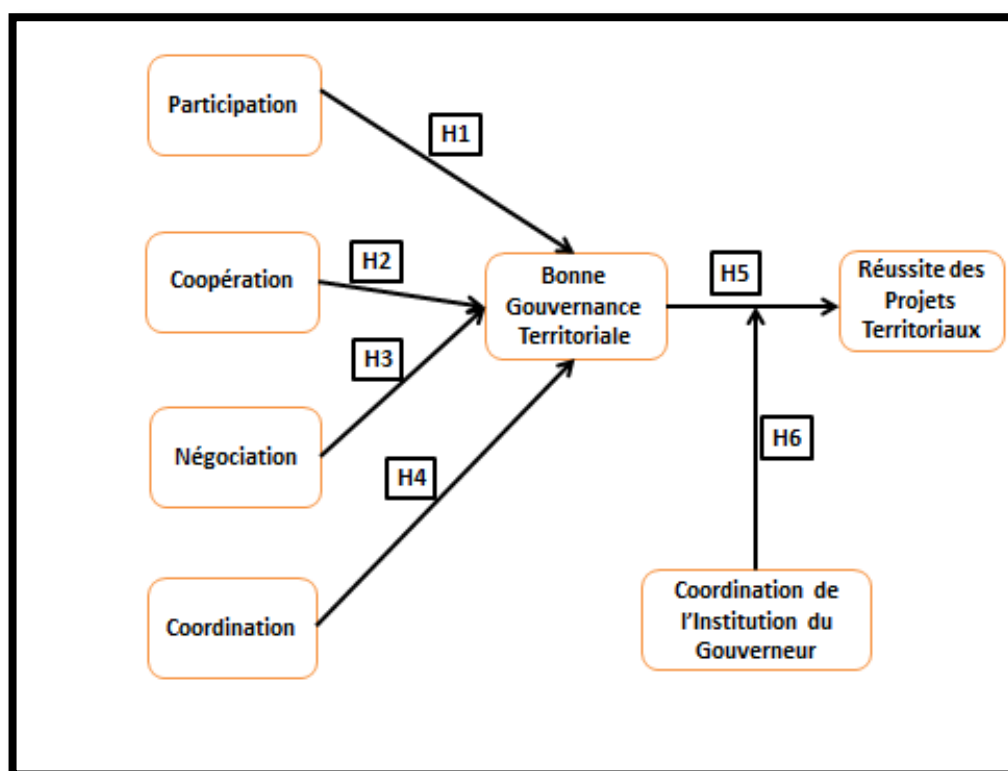
Ce troisième résultat semble ambigu puisque ne mentionne pas la ou les parties prenantes chargées de faire impliquer les acteurs territoriaux dans le cadre d'une approche participative afin d'aboutir à une décision concertée et de rendre le territoire plus compétitif.

Sans oublier que les méthodes de recherches utilisées par la plupart des auteurs restent qualitatives basées sur les études de cas ou les entretiens semi-directifs.

Partons de ce constat, nous allons essayer dans un premier temps d'étudier les variables citées en haut dans un contexte territorialisé afin de déterminer les facteurs clés de la gouvernance territoriale en se basant à la fois sur une méthode quantitative (questionnaire) et une méthode qualitative (guide d'entretien semi directif). Et dans un deuxième temps, nous allons intégrer l'institution du gouverneur en tant que coordinateur territoriale pour vérifier est ce que cette variable en l'occurrence « la fonction coordinatrice de l'institut du gouverneur » contribue au développement territoriale en général et à la réussite des projets territoriaux en particulier.

En effet, et afin de modéliser notre travail de recherche nous adopterons le modèle conceptuel suivant :

Figure n° 1 : Modèle conceptuel



Source : Élaboration personnelle

Conclusion

En guise de conclusion, la réalisation de projets collectifs suppose une harmonisation et donc la nécessité de mise en place d'une multitude de dispositifs. La coordination devient nécessaire afin d'accompagner le territoire vers les objectifs souhaités dans le but de créer de nouveaux lieux de concertation et de nouvelles actions et décisions.

La fonction de coordination est une notion émanant du secteur économique et du management de l'entreprise, plus tard elle a été introduite dans le domaine de la gestion publique et territoriale. En matière du management de l'entreprise, la coordination signifie la conjonction des efforts et des tâches des différents acteurs, départements et divisions et ce dans le but de réaliser un objectif commun. Dans le domaine de la gestion publique, la coordination va dans le même sens du fait que le Gouverneur veille à cadrer les interactions de toutes les parties prenantes dans le but de réussir les projets territoriaux.

En effet, la mise en place des projets au niveau territorial et la veille à leur réussite constitue la finalité des différents acteurs territoriaux. Le gouverneur en tant qu'acteur principal dans cette action cherche par tous les moyens et les mécanismes qui sont mis à sa disposition à atteindre cet objectif en mobilisant toutes les parties prenantes et les impliquer à contribuer à la réussite de cette mission basée sur la concertation, la participation, la coopération et la négociation dans le cadre de sa fonction coordinatrice visant à rendre le territoire plus attractif et plus compétitif.

Ainsi notre prochaine recherche visera à la fois à clarifier les facteurs déterminants de la gouvernance territoriale en se basant sur les variables issues de la phase théorique en l'occurrence la participation des parties prenantes à la prise de décision territoriale, la coopération des acteurs, la négociation et la coordination, à vérifier la contribution de la gouvernance territoriale à la réussite des projets territoriaux, et à se concentrer sur l'impact de la variable « coordination de l'institution du gouverneur » sur la réussite des projets territoriaux en observant son amélioration ou le cas échéant sa stagnation ou la non amélioration du taux de réussite de ses projets.

BIBLIOGRAPHIE

AIT LEMQEDDEM H. & TOMAS M. (2019) « gouvernance territoriale au Maroc : quelle évolution ? », revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit. « numéro8 :2019/volume 3 : numéro 4 » p : 579-598.

Amzert, M., & Jouveau, T. (2001). Les territoires de la participation : problème local, question universelle ? / Territories of participation Géocarrefour, 76, p.171–174.

Baron, (2003) La gouvernance : débats autour d'un concept polysémique. Dans Droit et société 2003/2 (n°54), p. 329-349.

BENOIT.F (1996). Négociation ou marchandage? De l'éthique de la discussion au droit de la négociation, Bruxelles, p.231-252.

Bossuyt.J, & Steenbergen .R, 2012. L'efficacité du développement aux niveaux local et régional (Évaluation des programmes de Coopération municipale internationale, entretiens avec des membres de PLATFORMA et CGLU, 2012). www.platforma-dev.eu

Bouzoubaa, L. (2018). Gouvernance et stratégie territoriale : le rôle des acteurs dans la gestion de leur territoire. P. 18

Charreaux, G. (2004). Les théories de la gouvernance : de la gouvernance des entreprises à la gouvernance des systèmes nationaux systèmes nationaux Corporate Governance Theories.p5-13.

Chia, E., Mathé, S., Valette, H. R., Michel, L., Soulard, C., Nougaredes, B., Clément, C., Barbe, E., Martinand, P., Chia, E., Mathé, S., Valette, H. R., Michel, L., & Soulard, C. (2011). Comment étudier (analyser) la gouvernance territoriale ? Vol16. P65-89.

Christian Thuderoz, 2000. Négociations. Un essai de sociologie du lien social. Paris, p.289-291.

Desage.F, Pasquier.R, Simoulin.V, & Weisbein.J (dir),(2007). La gouvernance territoriale, pratiques, discours et théories, Paris, 235p.

Dupuy.C, Leroux.I, & Wallet.F (2003) Conflits, négociation et gouvernance territoriale. Droit et Société n°54(2), p. 377.

El Hijri L, (2009) gouvernance et stratégie territoriales : le rôle des acteurs dans la gestion de leur territoire.p 12-16.

Eraly.A & Goransson. M (2020) .GOUVERNANCE, la nouvelle revue (75^e année, numéro 5) p. 43-48.

Figuière, C., & Rocca, M. (2012). Gouvernance : Mode de coordination innovant ? Six propositions dans le champ du développement durable. Innovations, 39(3), p. 169–190.

Gilly, J., & Lereps, G. (2005).Cahiers du GRES. p 13-16.

Goguelin, P. L. G. (2005). LE CONCEPT DE NÉGOCIATION Pierre L. G. Goguelin De Boeck Supérieur | « Négociations » 2005/1 n.

Guillemot, J. (2018). La gouvernance des territoires : obstacles et opportunités en Acadie. Port Acadie 28, p. 59–78.

Jaglin, S. (2007). Gouvernance des réseaux et accès des pauvres à l'eau potable dans les villes d ' Afrique subsaharienne Sylvvy Jaglin To cite this version : HAL Id : halshs-00182471.

Joliveau, T (2001). la participation à la décision territoriale, v 76, n3. P273-279.

Kerbrat-Orecchioni, C. (2012). Négocier la notion de négociation. Négociations,N 17(1), p. 87.

La revue des thèses réalisée par Marie-Astrid Le Theule. (2017). Comptabilité - Contrôle - Audit, v23 n(2), p.147.

Lacroix, I., & St-Arnaud, P.-O. (2012). La gouvernance : tenter une définition. Cahiers de Recherche En Politique Appliquée, IV(3), p. 19–37.

Lardon.S, Milian.J, Loudiyi.S, LeBlanc. P, Barthe.L &Taulelle.F (2014) Du potentiel à l'action : la gouvernance territoriale des pôles d'excellence rurale. p. 69-81

Leloup, F., Moyart, L, & Pecqueur, B. (2005). « Territorial governance » as a new way of coordination between actors? *Geographie Économie Société*, v 7 n(4), p. 321–331.

Leroux, I. (2006). Gouvernance territoriale et jeux de négociation: Pour une grille d'analyse fondée sur le paradigme stratégique. *Négociations*, v 6 n(2), p. 83–98.

Marcou, G. (2018). Présentation. La gouvernance : innovation conceptuelle ou artifice de présentation ? P. 5–18.

Nejjar, W. N. (2016). Gouvernance territoriale, conflits territoriaux : quelles solutions ?p. 1–14.

Nikitin, M. (2006). Qu'est-ce qu'une problématique en science de gestion et comment l'enseigner ? *Comptabilité - Contrôle - Audit*, v12 n(3), p87.

Paye, O. (2005). La gouvernance : D'une notion polysémique à un concept politologique. *Études Internationales*, v36(1), p13–40

Roux, E. vollet, D., & Pecqueur, B. (2006). Coordinations d'acteurs et valorisation des ressources territoriales. Les cas de l'Aubrac et des Baronnie Coordination of agents and développement of local ressources. Case studies of the Aubrac and Baronnie areas. *Économie Rurale*, v293, p.20–37.

Torre, A. (2011). Les processus de gouvernance territoriale. l'apport des proximités, *POUR*, Juin, p.209-210.