Revue Internationale des Sciences de Gestion
ISSN: 2665-7473
Volume 9 : Numéro 4

Gouvernance territoriale et amélioration de la résilience des territoires au Maroc face à la pandémie de Covid 19: Cas de la région de Dakhla Oued Eddahab

Territorial Governance and improving the resilience of territories in Morocco in the face of the Covid 19 pandemic: The case of the Dakhla Oued Eddahab region

RAFIK Mouad
Doctorant
Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de Marrakech
Université Cadi Ayyad
Laboratoire Interdisciplinaire de Recherches et d'Etudes en Mangement des Organisations et Droit de l'Entreprise LIRE-MD
Maroc

LEKHAILA GHITA
Doctorante
Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de Marrakech
Université Cadi Ayyad
Laboratoire Innovation, Responsabilités et Développement Durable INREDD
Maroc

RIGAR SIDI MOHAMED
Enseignant-Chercheur
Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de Marrakech
Université Cadi Ayyad Marrakech
Laboratoire Interdisciplinaire de Recherches et d'Etudes en Mangement des Organisations et Droit de l'Entreprise LIRE-MD
Maroc

Date de soumission : 15/10/2026

Date d'acceptation : 08/11/2026

Pour citer cet article :

RAFIK M. & al. (2026) «Gouvernance territoriale et amélioration de la résilience des territoires au Maroc face à la pandémie de Covid 19: Cas de la région de Dakhla Oued Eddahab», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 9 : Numéro 4 » pp : 1094 - 1118

Résumé

La crise sanitaire provoquée par la pandémie de Covid 19, a mis à l'épreuve, par son ampleur et sa soudaineté, la capacité des territoires à s'adapter, à coopérer et à maintenir la continuité des fonctions vitales, tout en préservant la cohésion sociale et économique. Au Maroc, les réformes institutionnelles engagées depuis l'adoption de la constitution de 2011, notamment la mise en œuvre de la régionalisation avancée, ont permis de consacrer une gouvernance territoriale collaborative, participative, et intégrée, qui s'est révélée essentielle pour faire face aux effets de la crise sanitaire de Covid 19. S'appuyant sur une méthodologie d'analyse qualitative, et sur la collecte de données primaires, le présent article se fixe l'objectif de mettre en évidence la contribution de la gouvernance territoriale collaborative dans le renforcement de la résilience des territoires au Maroc face aux effets de la pandémie de Covid 19, particulièrement dans la région de Dakhla Oued Eddahab.

Mots clés : Gouvernance territoriale – Gouvernance collaborative – Résilience territoriale – Mécanismes de coordination - Région Dakhla Oued Eddahab – Covid 19.

Abstract

The health crisis caused by the Covid 19 pandemic has tested, through its magnitude and suddenness, the capacity of territories to adapt, cooperate, and maintain the continuity of vital functions while preserving social and economic cohesion. In Morocco, the institutional reforms initiated since the adoption of the 2011 Constitution, particularly the implementation of advanced regionalization, have established a collaborative, participatory, and integrated form of territorial governance that has proven essential in addressing the effects of the Covid 19 health crisis. Relying on a qualitative analytical methodology and the collection of primary data, this article aims to highlight the contribution of collaborative territorial governance to strengthening the resilience of Moroccan territories in the face of the Covid 19 pandemic, with particular emphasis on the region of Dakhla Oued Eddahab.

Keywords : Territorial Governance - Collaborative Governance - Territorial Resilience – Coordination Mechanisms - Dakhla Oued Eddahab Region - Covid 19.

Introduction

Concept à la fois complexe et multidimensionnel, la gouvernance territoriale s'impose aujourd'hui comme un pilier central des réflexions contemporaines portant sur la gestion des territoires, et sur leur développement durable. Elle ne se réduit plus à une organisation hiérarchique et verticale des pouvoirs entre les différents niveaux de décision, mais s'oriente vers une approche horizontale et collaborative, fondée sur la participation active d'une pluralité d'acteurs territoriaux (publics, privés et associatifs) dans la conception, la mise en œuvre, et l'évaluation des stratégies de développement. Cette dynamique repose sur la coordination et l'adaptation des actions aux réalités et spécificités de chaque territoire, en valorisant ses atouts, en considérant ses contraintes et en mobilisant ses potentialités.

Dans cette perspective, la gouvernance territoriale au Maroc a connu une mutation profonde, suite aux réformes institutionnelles engagées, notamment celles relatives à l'adoption de la décentralisation, et de la régionalisation avancée, qui ont introduit un changement décisif dans la gestion des affaires publiques locales. L'adoption de la régionalisation avancée constitue ainsi un tournant majeur vers l'instauration d'une gouvernance territoriale participative, démocratique et intégrée, offrant un cadre à la fois conceptuel et opérationnel pour repenser la coordination entre les différents niveaux de décision et renforcer l'efficacité du développement territorial. Cette dynamique de transformation de la gouvernance territoriale au Maroc a révélé tout son intérêt lors de la crise sanitaire de Covid 19, qui a constitué un véritable test de la capacité des territoires à coopérer, s'adapter et à innover face à une situation d'urgence inédite. En effet, la gestion de la pandémie a mis en évidence la nécessité d'une coordination renforcée entre les différents acteurs territoriaux (conseil régional, services administratifs déconcentrés, et composantes de la société civile) qui ont été appelés à déployer des mécanismes de coordination territoriale, à ajuster leurs interventions selon les besoins et vulnérabilités locales, et à participer activement à la mise en œuvre des politiques de prévention et d'atténuation des impacts socio-économiques de la crise. A cet égard, lors de la crise sanitaire du Covid 19, le bien-être et la sécurité de la population ont représenté le cœur des préoccupations des pouvoirs publics marocains, qui ont accordé la priorité à la protection de la santé publique, non seulement dans l'objet de limiter la propagation du virus, et de réduire le taux de mortalité, mais aussi dans la perspective de préserver la cohésion nationale, et d'assurer la continuité et la pérennité des activités vitales. En effet, la crise sanitaire de Covid 19 a engendré de vastes effets négatifs partout dans le monde, dont le Maroc n'en faisait pas l'exception. A cet égard, le Maroc a connu un ralentissement, voire même une mise

à l'arrêt de certaines activités, provoquant un choc social et économique considérable. Pour amortir les conséquences de cette crise, le Maroc a adopté certaines mesures, s'inscrivant dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire décrété, matérialisées principalement par les restrictions de mobilité, les dispositifs d'aide à la population, et qui ont cherché à assurer la continuité des services publics, à garantir la pérennité des activités économiques, à coordonner les chaînes d'approvisionnement, et à organiser l'appui aux populations vulnérables. A travers ces actions de résilience, les pouvoirs publics marocains considèrent que l'atteinte d'une résilience collective ne peut se réaliser qu'en plaçant la population et son bien être au centre de leurs priorités, et qu'en adoptant une gouvernance territoriale fondée sur la coordination renforcée entre les différents acteurs territoriaux (conseil régional, services administratifs déconcentrés, et composantes de la société civile), appelés à ajuster leurs interventions selon les besoins et vulnérabilités locales, et à participer activement à la mise en œuvre des stratégies de prévention et d'atténuation des impacts socio-économiques de la crise. Le présent travail de recherche se fixe ainsi pour objectif l'exploration d'une nouvelle manière de penser la gouvernance territoriale au Maroc, pour assurer la résilience des territoires face aux effets négatifs de la pandémie de Covid 19. A cet effet, ce travail de recherche aspire à étudier la contribution de la gouvernance territoriale, dans la diminution des effets négatifs de la pandémie de Covid 19, et dans le renforcement des capacités de résilience dans la région de Dakhla Oued Eddahab, particulièrement à travers la préservation du niveau de vie des citoyens, et la pérennisation des activités économiques dans la région. Le choix de la région de Dakhla Oued Eddahab, pour mener ce travail de recherche trouve son explication dans sa capacité d'offrir un terrain fertile pour réfléchir sur les mécanismes de mise en place d'une gouvernance territoriale qui favorise le renforcement de la résilience des territoires face aux effets de la pandémie de Covid 19. L'objectif du présent travail de recherche nous amène, ainsi à formuler la problématique de recherche suivante :

Comment la gouvernance territoriale à travers la coordination des acteurs territoriaux peut-elle contribuer au renforcement de la résilience territoriale face à la pandémie de Covid 19 dans la région de Dakhla Oued Eddahab ?

Cette problématique soulève plusieurs interrogations et invite à explorer plusieurs dimensions, notamment :

Dimension conceptuelle et théorique :

- Comment les concepts de gouvernance territoriale, et de gouvernance collaborative peuvent – ils être définis en relation avec le concept de résilience territoriale ?
- Quels sont les fondements théoriques qui justifient la contribution de la gouvernance territoriale collaborative dans le renforcement de la résilience des territoires face aux crises, notamment la crise de la pandémie sanitaire de Covid 19 ?

Dimension empirique :

- Quels sont les mécanismes de coordination mobilisés par les acteurs territoriaux, dans le cadre de la gouvernance territoriale collaborative, pour faire face aux effets négatifs de la crise sanitaire de Covid 19 dans la région de Dakhla Oued Eddahab ?
- Quels sont les effets de la mise en œuvre des mécanismes de la gouvernance territoriale collaborative dans la diminution des effets négatifs de la pandémie du Covid 19 dans la région de Dakhla Oued Eddahab ?

L'originalité du présent travail de recherche réside dans sa contribution à une meilleure compréhension des mécanismes par lesquels la gouvernance territoriale collaborative participe au renforcement de la résilience des territoires face aux situations de crise. En effet, si les travaux existants mettent en évidence l'importance de la coopération entre les acteurs territoriaux et des capacités d'adaptation des territoires, notre recherche propose d'approfondir l'articulation entre ces deux dimensions, en examinant, à partir du cas de la région de Dakhla-Oued Eddahab, la manière dont les dispositifs institutionnels et opérationnels de coordination se traduisent en capacités concrètes de réponse et d'adaptation face aux effets de la pandémie de Covid-19. À cet égard, l'apport de cette étude réside, sur le plan théorique, dans la mise en relation des approches de la gouvernance collaborative et de la résilience territoriale et, sur le plan empirique, dans l'identification des mécanismes de concertation, de mobilisation collective et de coordination des interventions publiques ayant contribué à la gestion de la crise sanitaire, à la préservation des chaînes d'approvisionnement et à la continuité des activités économiques. Cette recherche contribue ainsi à enrichir la compréhension du rôle de la gouvernance territoriale collaborative en tant que levier de résilience, dans le

contexte particulier de la régionalisation avancée au Maroc. Eu égard à la problématique considérée, notre travail de recherche adopte la méthode d'analyse qualitative, fondée sur la triangulation méthodologique combinant l'analyse documentaire, les entretiens semi-structurés, et l'étude de cas. Cette méthode d'analyse adoptée aspire à explorer les dynamiques de gouvernance territoriale mises en œuvre face à la pandémie de Covid 19, et à cerner leur impact en matière de lutte contre les effets de cette crise.

1. Cadre conceptuel de l'analyse

1.1. Résilience territoriale

Les définitions de la résilience sont nombreuses et diversifiées, cependant elles s'accordent toutes à la considérer comme la capacité d'un système, d'une communauté, ou d'un individu à résister, à s'adapter, et à se rétablir après une perturbation, un choc ou une crise. Le concept de résilience a été tout d'abord utilisé par Holling (1973) dans le domaine de l'écologie, pour désigner la capacité d'un système à absorber des perturbations et des chocs, tout en conservant ses structures et processus fondamentaux. De son côté Berkes, souligne que le terme résilience renvoie à la capacité d'adaptation d'un système, à son élasticité, et souligne l'intérêt pour ce système d'être relativement flexible, voire instable, Berkes (2002). Encore, Fache (2012) définit le concept de résilience comme « un système ayant une très grande capacité à s'auto-adapter dans un monde instable, donc à la fois à intégrer les paramètres nouveaux de l'environnement et à devenir partie prenante en permanence des nouveaux systèmes, en d'autres termes à créer finalement une sorte d'écosystème local souple qui soit une composante du système mondialisé plus général » (Fache, 2012). En ce qui concerne la résilience territoriale, elle peut être définie comme la capacité d'un territoire à absorber les chocs (économiques, sociaux ou environnementaux) tout en maintenant ses fonctions essentielles, ainsi que sa capacité de s'adapter pour mieux se préparer aux futures perturbations. A cet égard, la résilience est étroitement liée à la qualité de la gouvernance et à la capacité des acteurs à travailler ensemble pour gérer les ressources et les risques. Partant de là, un territoire est ainsi dit "résilient" lorsqu'il est capable d'anticiper, de réagir, et de s'adapter à ces perturbations, qu'elles soient lentes ou brutales (CERDD, 2021). Suite à cette conceptualisation, le renforcement de la résilience territoriale se place dans le cœur de l'objectif de notre recherche. La résilience de par

ces fonctionnalités d'anticiper, d'absorber, et de s'adapter aux crises, ne peut se consolider efficacement que si elle s'appuie sur des mécanismes de gouvernance inclusifs, et sur une mobilisation concertée des parties prenantes. Dans ce sens l'articulation entre la coordination des acteurs locaux et la gouvernance territoriale apparait comme un levier principal, pas seulement pour répondre aux urgences, mais aussi pour construire des dynamiques durables de résilience. Cette perspective nous conduit vers la conceptualisation de la gouvernance territoriale, et de la gouvernance collaborative, en tant que cadres analytiques qui permettent d'éclairer notre problématique de recherche.

1.2. Gouvernance territoriale

Certes les définitions de la gouvernance territoriale sont multiples et diversifiées, cependant elles s'accordent généralement sur l'idée d'un processus de gestion du territoire impliquant la coordination entre différents acteurs, publics, privés, et associatifs, et qui prend en compte les dimensions sociale, économique et environnementale. Ces définitions considèrent que la gouvernance territoriale dépasse les considérations administratives traditionnelles pour inclure les mécanismes de participation et de coordination, dans des contextes de développement durable, de démocratie participative et de gestion collaborative. A cet égard, la gouvernance territoriale peut être définie comme : " un processus de coordination et de coopération entre les acteurs publics et privés à différentes échelles territoriales, visant à améliorer la gestion, la planification et le développement durable des territoires.", Keating. M, (1998). Pour Pierre. J, (2000) " la gouvernance territoriale désigne les mécanismes, les processus et les institutions par lesquels les décisions et les actions liées à la gestion et au développement des territoires sont prises, en tenant compte des différents acteurs locaux, régionaux et nationaux".

Eu égard à notre problématique de recherche qui vise à analyser la contribution de la gouvernance territoriale dans le renforcement de la résilience des territoires face aux effets négatifs des crises, notre intérêt sera porté sur la dimension durable de la gouvernance territoriale, considérée comme une approche intégrée qui cherche à assurer une gestion des capacités du territoire, en prenant en considération ses dimensions sociale, économique, et environnementale. Dans ce cadre, nous retenons la définition qui considère la gouvernance territoriale comme une approche qui " vise à créer des mécanismes de coordination entre différents niveaux de gouvernance (local, régional, national), et à intégrer les préoccupations environnementales, sociales et économiques dans la gestion des territoires pour favoriser un

développement durable " Lascoumes. P, Le Galès. P, (2007). Le concept de gouvernance territoriale, met ainsi l'accent sur la prise de décision inclusive, visant à promouvoir le développement territorial durable, et à répondre efficacement aux besoins spécifiques des communautés locales Bouzoubaa (2009). En définitive, et partant de ces définitions, la gouvernance territoriale renvoie à l'organisation et à la gestion des territoires par les acteurs publics, privés et associatifs, dans une approche collaborative et inclusive. Elle repose sur les principes de subsidiarité, de participation et de transparence. Elle est au cœur de la coordination des acteurs locaux, car elle permet une gestion décentralisée et participative, favorisant l'adaptation des politiques publiques aux besoins spécifiques des territoires.

1.3. Gouvernance territoriale et gouvernance collaborative

Conventionnellement, le concept de gouvernance fait référence aux règles et aux formes qui guident la prise de décision collective. Le fait que l'accent soit mis sur la prise de décision au sein du collectif implique que la gouvernance ne concerne pas un individu prenant une décision, mais plutôt des groupes d'individus ou des organisations ou des systèmes d'organisations prenant des décisions, Ansell. C, Gash. A (2008). De ce fait, la transition de la gouvernance territoriale vers la gouvernance collaborative est cruciale car elle permet d'instaurer des mécanismes participatifs et coopératifs, soulignant ainsi l'importance de l'engagement des acteurs territoriaux dans la prise de décision et dans la mise en œuvre des politiques, favorisant ainsi une gouvernance plus inclusive, adaptative et résiliente. La gouvernance collaborative est un dispositif de gouvernance qui souligne que la participation active des acteurs locaux, tels que les autorités publiques, les entreprises privées, les organisations non gouvernementales, et la société civile, est cruciale pour un processus décisionnel inclusif, qui vise à élaborer ou à mettre en œuvre une politique publique. La collaboration entre ces divers acteurs devient essentielle pour garantir une compréhension partagée des enjeux territoriaux, favoriser la mobilisation des ressources et promouvoir des actions concertées. La relation entre la gouvernance territoriale et la gouvernance collaborative est étroitement liée à la coordination des acteurs territoriaux, ce qui est crucial pour une gestion efficace des affaires territoriales, et pour renforcer la résilience des territoires. La gouvernance territoriale implique la prise de décision et la gestion des ressources à l'échelle locale, tandis que la gouvernance collaborative met l'accent sur la coopération entre les différents acteurs territoriaux. Cette collaboration favorise une approche participative et inclusive, renforçant la capacité des territoires à faire face aux défis complexes

en favorisant des solutions adaptatives et durables. Ainsi, la gouvernance collaborative s'inscrit comme un instrument fondamental de mise en œuvre de la gouvernance territoriale, dès lors qu'elle renforce l'efficacité de l'action publique en instaurant un climat de confiance et d'apprentissage collectif, tout en encourageant l'innovation sociale et institutionnelle. Ce lien étroit permet de transformer les territoires en espaces de co-construction des politiques publiques, capables de s'adapter aux changements, de valoriser les ressources locales et de renforcer leur résilience face aux crises. En somme, la gouvernance territoriale s'appuie sur les fondements de la gouvernance collaborative pour devenir un véritable levier de développement inclusif et durable. Le lien entre la gouvernance territoriale et celle collaborative se révèle stratégique, particulièrement lorsqu'il s'agit de faire face aux défis que présente les situations de crise à l'échelle territoriale. En effet, la gouvernance territoriale vise à organiser de manière cohérente l'action publique et privée autour des enjeux spécifiques d'un territoire, en intégrant les dimensions sociales, économiques et environnementales. Toutefois, face à la complexité des défis engendrés par les crises, en l'occurrence la crise de Covid 19, la gouvernance collaborative devient un vecteur fondamental d'efficacité et de durabilité, en permettant l'implication active des parties prenantes (services administratifs déconcentrés, collectivités territoriales, secteur privé, société civile….) dans le processus inclusif de prise de décision. Cette approche collaborative favorise une meilleure compréhension des enjeux locaux, la mutualisation des savoirs, ainsi que l'appropriation collective des projets de gestion des ressources. En somme, la gouvernance collaborative constitue une composante essentielle de la gouvernance territoriale dès lors qu'il s'agit de renforcer la résilience des territoires face aux crises, et de garantir la pérennité à long terme des activités économiques.

2. Cadre théorique de l'analyse

L'articulation entre la théorie de la gouvernance collaborative (Ansell et Gash, 2008) et celle de la résilience territoriale (Holling, 1973; Hamdouch et al., 2012) permet de construire un cadre d'analyse explicatif des mécanismes par lesquels la coordination entre les acteurs territoriaux est susceptible de renforcer les capacités des territoires à faire face aux situations de crise. Dans cette perspective, la gouvernance collaborative ne constitue pas uniquement un mode d'organisation des relations entre les acteurs publics, privés et associatifs, mais également un processus collectif de mobilisation des ressources, de partage de l'information et de construction de réponses concertées aux perturbations. Sa contribution à la résilience

territoriale peut ainsi être appréhendée à travers plusieurs mécanismes complémentaires, notamment la circulation de l'information, qui favorise l'anticipation des risques et l'identification des besoins prioritaires ; la coordination des processus décisionnels, qui améliore la réactivité et la cohérence des interventions ; ainsi que la mutualisation des ressources humaines, matérielles et financières, qui renforce les capacités collectives de réponse aux crises. Ces mécanismes sont également susceptibles de favoriser la continuité des chaînes d'approvisionnement, la préservation des activités économiques essentielles et le soutien aux populations vulnérables, contribuant ainsi aux capacités d'absorption, d'adaptation et de relance des territoires. Cette articulation théorique offre, dès lors, une grille de lecture permettant d'interpréter les résultats empiriques de notre recherche, en examinant dans quelle mesure les dispositifs institutionnels et opérationnels de coordination mobilisés dans la région de Dakhla-Oued Eddahab durant la pandémie de Covid-19 ont contribué à transformer la coopération entre les acteurs territoriaux en capacités effectives de résilience régionale.

2.1. Théorie de la gouvernance collaborative

La théorie de la gouvernance collaborative se réfère à l'idée que les défis complexes que rencontrent les sociétés contemporaines (crises économiques, défis environnementaux, développement durable…….), nécessitent des réponses qui dépassent les compétences d'un seul acteur, en l'occurrence le gouvernement. Initiée et développée par les travaux d'Ansell et de Gash (2008), la théorie de la gouvernance collaborative est fondée sur l'engagement collectif des parties prenantes dans la prise de décisions pour résoudre les problèmes publics complexes. Ainsi, la gouvernance collaborative met l'accent sur la gestion participative, les interactions dynamiques et le partage de pouvoir entre les différents acteurs, cherchant à construire un consensus et à coordonner des actions pour répondre aux problèmes sociétaux. En étendant les principes de la gouvernance collaborative aux territoires, la gouvernance collaborative territoriale met en lumière la manière dont les acteurs territoriaux (Administrations publiques, collectivités territoriales, secteur privé, et société civile) œuvrent ensemble pour gérer et développer leur territoire. De ce fait, cette théorie se trouve parfaitement adaptée à notre problématique de recherche, dès lors qu'elle développe l'idée que les décisions efficaces et légitimes, dans le contexte territorial, sont liées à la participation et à la coordination des acteurs territoriaux. Cette théorie s'avère encore pertinente dans l'analyse de notre problématique de recherche, de par son approche collaborative qui permet

d'expliquer comment la coordination entre les acteurs territoriaux permet – elle de renforcer la capacité du territoire à répondre collectivement à la crise sanitaire de Covid 19.

2.2. Théorie de la résilience territoriale

La théorie de la résilience territoriale, issue initialement des travaux de Holling (1973) sur la résilience écologique, a progressivement été transposée aux sciences sociales et territoriales pour analyser la capacité des territoires à faire face aux crises, à s'adapter aux perturbations et à se réorganiser sans perdre leurs fonctions essentielles. Selon Davoudi (2012), la résilience ne renvoie pas uniquement à la résistance au choc, mais surtout à un processus dynamique d'apprentissage collectif, d'innovation et de transformation. Appliquée au champ territorial, cette approche met en avant le rôle central des acteurs territoriaux, et des mécanismes de gouvernance dans la construction de la capacité d'adaptation et de rebond des territoires (Hamdouch & Tanguy, 2012). Dans le cadre de notre problématique de recherche, la théorie de la résilience territoriale trouve sa pertinence dans sa capacité d'éclairer la manière dont la gouvernance territoriale, à travers la coordination des acteurs territoriaux, permet de contribuer à renforcer la résilience du territoire de Dakhla Oued Eddahab face à la pandémie de Covid 19. Elle offre un cadre d'analyse pertinent pour comprendre comment la concertation, la coopération et la mobilisation des ressources locales favorisent la continuité des fonctions économiques, tout en stimulant l'adaptation institutionnelle et organisationnelle du territoire face à cette crise.

2.3. Modèle analytique d'articulation entre gouvernance territoriale collaborative et résilience territoriale.

Dans votre article, ce modèle doit être présenté comme un modèle analytique exploratoire, et non comme un modèle causal statistiquement validé. Il permet de guider l'interprétation des entretiens semi-structurés et d'identifier les mécanismes effectivement observés. Il convient notamment de distinguer les mécanismes directement documentés dans vos résultats de ceux qui nécessitent un approfondissement empirique, particulièrement le soutien aux populations vulnérables.

Figure N°1: Modèle analytique d'articulation entre gouvernance territoriale collaborative et résilience territoriale.



Source : Elaboré par les auteurs

3. La gouvernance territoriale dans le contexte marocain

Depuis les réformes constitutionnelles de 2011, le Maroc a lancé un ambitieux programme de réformes institutionnelles pour appréhender les dynamiques de coordination au niveau territorial. Dans ce cadre, la constitution de l'année 2011 constitue une étape majeure dans l'évolution du système institutionnel et territorial marocain, en consacrant de manière explicite la régionalisation avancée comme l'un des fondements de la gouvernance territoriale. Cette réforme revêt une importance particulière dans un contexte, où le Maroc, aspire à plus de démocratie, de développement équilibré et de justice sociale. En effet, la régionalisation avancée se présente comme un levier stratégique destiné à promouvoir un modèle de développement plus inclusif, plus équitable et adapté à la diversité territoriale du royaume. Elle traduit la volonté des pouvoirs publics de dépasser les logiques centralisatrices historiques pour instaurer une gouvernance territoriale fondée sur la proximité, la réactivité et l'efficacité dans la gestion des affaires publiques. De leur côté, les lois organiques des collectivités territoriales, adoptées en 2015 à la suite de la réforme constitutionnelle de 2011,

constituent le socle juridique fondamental encadrant la gouvernance territoriale au Maroc. Elles traduisent les principes énoncés par la constitution, notamment en matière de libre administration, de subsidiarité, de participation citoyenne et de bonne gouvernance, tout en organisant de manière précise la coordination entre les différents acteurs territoriaux et l'Etat. Ces textes comprennent trois lois organiques distinctes, notamment la loi organique N° 111-14 relative aux régions, la loi organique N° 112-14 relative aux préfectures et aux provinces, et la loi organique N° 113-14 relative aux communes, définissant chacune les attributions, les structures organisationnelles et les mécanismes de fonctionnement des entités concernées. A cet égard, la loi organique N° 111-14 relative aux régions, représente l'incarnation de la régionalisation avancée, dès lors qu'elle consacre la région comme acteur stratégique du développement territorial, en lui attribuant des compétences propres dans des domaines clés, tels que l'aménagement du territoire, le développement économique, culturel et environnemental. Cette loi introduit également des instruments innovants de gouvernance territoriale, tels que l'élaboration du schéma régional d'aménagement du territoire (SRAT), l'élaboration du programme de développement régional (PDR), ainsi que la possibilité de recourir à la contractualisation entre région et Etat pour la réalisation de projets structurants, ce qui renforce la cohérence des politiques publiques, et assure une meilleure articulation des interventions des différents acteurs. Enfin, la charte de la déconcentration est entrée en vigueur en vertu du décret N° 2-17-618 du 18 janvier 2018, elle vient en application des dispositions de la constitution de 2011, et s'impose comme un instrument juridique majeur dans la refonte de la gouvernance territoriale au Maroc. En consacrant la déconcentration comme complément indispensable à la régionalisation avancée, cette charte tend à instaurer une administration publique plus efficace, plus proche des citoyens et mieux adaptée aux enjeux du développement territorial. Elle contribue également à la consolidation des bases d'une gouvernance territoriale intégrée, où la coordination entre les services de l'Etat et les collectivités territoriales devient un impératif pour garantir la réussite des politiques publiques et la réalisation des ambitions de développement équilibré et durable du royaume. Ainsi, la charte de la déconcentration vise à renforcer la coordination locale entre les services déconcentrés de l'Etat et les collectivités territoriales, dans un esprit de complémentarité et d'harmonisation de l'action publique, en instaurant des mécanismes institutionnels de coordination à l'image des comités régionaux, provinciaux et préfectoraux de coordination, placés sous l'autorité des Walis et des Gouverneurs, qui ont pour mission d'assurer la cohérence, la synergie et l'intégration des interventions publiques au niveau territorial. Ces

instances constituent des espaces de dialogue et de concertation entre les représentants de l'Etat et les élus territoriaux, permettant de prévenir les chevauchements de compétences, de rationaliser l'utilisation des ressources et de veiller à la cohérence des projets de développement.

4. Méthodologie de recherche

Eu égard à la problématique considérée, notre travail de recherche adopte un design, à la fois, descriptif et analytique, dés lors qu'il cherche, d'une part, à identifier les mécanismes actuels et les acteurs de la gouvernance territoriale collaborative dans la région de Dakhla Oued Eddahab, et d'autre part, à analyser la contribution de ces mécanismes dans la lutte contre les effets négatifs de la crise de Covid 19 dans la région. Partant de là, la méthode d'analyse que nous adoptons est celle qualitative exploratoire, fondée sur la méthode de l'étude de cas. Ce choix méthodologique trouve sa justification dans le fait que la démarche qualitative est celle qui s'adapte le mieux, en raison de sa capacité à offrir une compréhension approfondie et contextuelle du rôle des mécanismes de la gouvernance territoriale collaborative dans le renforcement de la résilience de la région de Dakhla Oued Eddahab face aux effets de la pandémie du Coviod 19. Aussi, la méthode d'analyse qualitative, fondée sur la triangulation méthodologique combinant l'analyse documentaire, les entretiens semi-structurés, et l'étude de cas, nous permet d'explorer les dynamiques de la gouvernance territoriale dans la région, et leur impact sur la résilience de la région face aux crises. A cet égard, l'analyse documentaire permet de faire le point sur les réformes légales et institutionnelles qui se rapportent à la gouvernance territoriale au Maroc, alors que les entretiens semi – structurés, et l'étude de cas permettent de mettre le point sur les pratiques de gouvernance territoriale dans la région, et sur leur contribution dans le renforcement de la résilience de la région face aux effets de la pandémie de Covid 19.

4.1. Mécanismes de la gouvernance territoriale et renforcement de la résilience territoriale dans la région de Dakhla Oued Eddahab

Comme déjà précisé, l'analyse du cadre légal et institutionnel marocain a mis en évidence une évolution notable en matière de gouvernance territoriale, à travers l'adoption de la constitution de 2011, et du système de la régionalisation avancée en 2015. C'est dans cette perspective que s'inscrit notre travail de recherche, dont l'objectif est d'analyser la contribution de la gouvernance territoriale dans le renforcement de la résilience de la région de Dakhla Oued Eddahab face aux effets de la crise de Covid 19, en s'appuyant sur les

apports de la théorie de la gouvernance collaborative, et de celle de la résilience territoriale. A cet égard, notre travail cherche à identifier les mécanismes de la gouvernance territoriale collaborative, et à analyser leur contribution dans le renforcement de la résilience territoriale dans la région de Dakhla Oued Eddahab.

4.2. Collecte des données et échantillonnage

Conformément à la méthode d'analyse qualitative adoptée, fondée sur la triangulation méthodologique, l'analyse de la contribution de la gouvernance territoriale au renforcement de la résilience de la région de Dakhla Oued Eddahab face à la crise de la pandémie de Covid 19, s'est référée à la mobilisation de données secondaires, ainsi qu'à une analyse de données primaires collectées par des entretiens semi – structurés. Pour la collecte des données primaires, nous avons fait appel à la méthode de sondage à choix raisonnés, en se référant aux critères de pertinence fonctionnelle, pour choisir un échantillon composé d'acteurs institutionnels impliqués directement ou indirectement dans la gouvernance territoriale collaborative dans la région. A cet égard, nous avons retenu un échantillon de 10 acteurs institutionnels, dés lors qu'il est possible d'atteindre un niveau acceptable de saturation informationnelle en ciblant un échantillon restreint, mais représentatif et diversifié d'acteurs. La collecte des données a été réalisée par administration de guides d'entretiens semi – structurés, élaborés sur la base des modèles théoriques, relatifs respectivement aux théories, de la gouvernance territoriale collaborative, et de la résilience territoriale. Ces guides d'entretien sont structurés en axes thématiques, portant notamment sur l'état de la gouvernance territoriale dans la région, ainsi que sur leur contribution en matière de renforcement de la résilience de la région face aux effets de la pandémie de Covid 19.

4.3. Analyse et discussion des résultats

L'exécution des guides d'entretiens semi – structurés a permis d'obtenir des données, qui ont été organisées autour de deux principaux thèmes, en lien avec le cadre théorique et conceptuel de notre travail de recherche, qui se rapportent, tout d'abord, à la mise en œuvre de la gouvernance territoriale collaborative, dans la région, fondée sur les mécanismes de coordination et de concertation entre les acteurs territoriaux, et ensuite à leurs effets sur le renforcement de la résilience de la région face à la crise de Covid 19.

- **Mécanismes de la gouvernance territoriale dans la région de Dakhla Oued Eddahab**

Pour le premier axe de notre guide d'entretien, relatif à la mise en œuvre de la gouvernance territoriale collaborative dans la région de Dakhla Oued Eddahab, les données collectées révèlent que l'adoption de la régionalisation avancée, instituée par la constitution de 2011, et des lois organiques relatives aux collectivités territoriales (particulièrement la loi organique 111 – 14 relative aux régions), ont ouvert la voie à la mise en place de mécanismes inclusifs et participatifs de gouvernance territoriale, fondés sur la concertation entre collectivités territoriales, services déconcentrés de l'Etat, secteur privé, et composantes de la société civile. Dans ce cadre, les données collectées révèlent que la région de Dakhla Oued Eddahab fait émerger, de manière progressive et significative, des mécanismes collaboratifs de gouvernance fondés sur une démarche de co-construction des stratégies et des programmes de développement, impliquant une mosaïque d'acteurs territoriaux. Il s'agit en fait d'une gouvernance territoriale collaborative multi-acteurs fondée sur l'implication d'un écosystème d'acteurs composé essentiellement, d'acteurs institutionnels publics, d'acteurs privés, et d'acteurs associatifs. A cet égard, l'analyse des données collectées permettent de déduire que la gouvernance territoriale dans la région de Dakhla Oued Eddahab est marquée par l'existence d'un système de coordination fondé sur des dispositifs institutionnels et de partenariat, dans lequel le conseil régional occupe une place centrale, en sa qualité d'initiateur de la planification pluriannuelle. En effet, les interviewés considèrent que la place centrale du conseil régional, dans le cadre de la gouvernance territoriale, trouve son fondement dans le système de la régionalisation avancée, et dans la loi organique 111 – 14 qui lui confient la compétence d'élaboration des documents de planification régionale stratégique, notamment le schéma régional de l'aménagement du territoire (SRAT), et le programme de développement régional (PDR), qui représentent des plateformes de coordination entre les différents acteurs dans la région. En effet, les interviewés sont convaincus que le processus d'élaboration du programme de développement régional constitue l'opportunité pour favoriser le dialogue et la concertation entre les acteurs territoriaux dans la région, à même d'assurer la convergence et la cohérence de leurs stratégies et programmes de développement. Cette opportunité est d'autant confortée par la mise en place, lors de l'élaboration du PDR, d'instances de gouvernance qui veillent à la participation, à la cohérence et à la coordination entre les différents acteurs territoriaux, à l'image du comité de pilotage chargé de coordonner les stratégies et les contributions des différentes parties prenantes, de valider les orientations

stratégiques du programme de développement régional, et de veiller à son alignement avec les politiques publiques nationales, et de la commission régionale de coordination. Partant de là, ces deux instances sont fondamentales pour la mise en œuvre de la gouvernance territoriale collaborative au niveau de la région de Dakhla Oued Eddahab, vu qu'elles contribuent à une élaboration participative et cohérente du programme de développement régional, en assurant la coordination et la convergence des stratégies des acteurs territoriaux dans la région.

Les réponses des individus interrogés ont souligné encore qu'au-delà des dispositifs de coordination mis en œuvre tout au long de l'élaboration du programme de développement régional, la gouvernance collaborative au niveau de la région de Dakhla Oued Eddahab est marquée également par la mise en application de mécanismes transversaux de coordination destinés à gérer les projets structurants dans la région, et à assurer l'animation des politiques publiques territorialisées. Ces mécanismes sont essentiellement matérialisés, tout d'abord, par les comités régionaux de pilotage de projets (CRP), mis en place dans le cadre de la gestion des projets structurants dans la région, et qui sont des espaces de gouvernance partagée autour d'objectifs communs, et ensuite par les commissions régionales intersectorielles destinées au suivi des projets portés par les différents acteurs territoriaux. Enfin, les mécanismes transversaux de coordination sont également impulsés par les partenariats multipartites qui prennent des formes variées (conventions de coopération, projets co-financés, accords multipartites…..), et qui reposent sur une logique de co- responsabilité, et de co - construction des initiatives territoriales. A cet égard, plusieurs projets de développement ont été initiés et réalisés dans le cadre de partenariats entre les acteurs territoriaux dans la région de Dakhla Oued Eddahab, permettent une harmonisation des objectifs, une gestion partagée des ressources, et donnant lieu à des instances de coordination, de suivi, et à des plateformes de concertation.

En guise de conclusion, l'analyse des mécanismes de gouvernance territoriale dans la région de Dakhla Oued Eddahab révèle la mise en œuvre, sous l'impulsion des réformes légales et institutionnelles adoptées au Maroc, de dispositifs institutionnels de coordination, (très indispensables pour l'élaboration des documents de planification stratégique dans la région), et de dispositifs transversaux de coopération qui œuvrent à formuler des réponses aux défis de développement et de préservation des ressources naturelles.

- **Mécanismes de la gouvernance territoriale et renforcement de la résilience territoriale dans la région de Dakhla Oued Eddahab**

La pandémie de Covid 19 a constitué une épreuve sans précédent pour toutes les régions du Maroc, révélant les fragilités structurelles, et mobilisant la capacité d'adaptation de leurs systèmes de gouvernance. Dans ce contexte, la région de Dakhla Oued Eddahab offre un cadre d'analyse particulièrement pertinent pour examiner comment la gouvernance territoriale, à travers la coordination et la synergie des acteurs territoriaux, a contribué à atténuer les effets négatifs de cette crise sanitaire. Le deuxième axe de notre guide d'entretien vise à analyser la contribution de la gouvernance territoriale au renforcement de la résilience régionale, en mettant en lumière les dynamiques de coopération, les mécanismes institutionnels mobilisés et les apprentissages collectifs générés durant cette période critique dans la région. Dans ce sens les entretiens semi-structurés menés auprès de l'échantillon considéré d'acteurs institutionnels, ont révélé que la gouvernance territoriale collaborative a constitué un levier central du renforcement de la résilience régionale face à la pandémie de Covid 19. Les réponses recueillies mettent en évidence une mobilisation collective sans précédent fondée sur la coordination et la concertation multi-acteurs, ayant permis de contenir les effets sanitaires, logistiques et économiques de la crise. Dans ce sens, les interviewés ont unanimement évoqué la coordination institutionnelle mise en place entre les acteurs territoriaux dans la région, à travers les cellules de crise préfectorales, et le comité régional de veille et de suivi de la pandémie, qui a été décisive en matière de réponse rapide et intégrée à la crise sanitaire. Ces instances ont joué un rôle structurant dans la planification et la réalisation des actions de prévention et de sensibilisation, ainsi que dans la mise en œuvre des mesures sanitaires liées au respect des mesures de confinement, aux opérations de désinfection et de contrôle. Ces instances de coordination ont également rempli un rôle fondamental dans la planification, l'organisation, et la gestion logistique des campagnes de vaccination, permettant l'atteinte d'un taux très élevé de la couverture vaccinale au niveau régional.

Du côté des chaines d'approvisionnement, les répondants ont mis en évidence le rôle fondamental des mécanismes institutionnels de coordination, incarnés principalement par le comité régional de veille et de suivi de la pandémie, dans le maintien et la continuité logistique des flux des marchandises, et pour éviter la rupture d'approvisionnement en marchandises de première nécessité. Ces mécanismes institutionnels ont été accompagnés par des dispositifs opérationnels de coordination, à même de préserver les chaines logistiques

d'approvisionnement, qui consistaient à suivre l'état des stocks stratégiques des produits de première nécessité, et à instaurer des corridors logistiques sécurisés de circulation des marchandises. Sur le plan des activités économiques, les interviewés se sont accordés que la pandémie de Covid 19 a provoqué une perturbation sans précédent des activités productives, menaçant ainsi la continuité et la pérennité des activités économiques, ainsi que la stabilité des emplois dans la région de Dakhla Oued Eddahab. A cet égard, ils ont soulevé l'importance de la coordination institutionnelle entre les acteurs territoriaux dans la région, dans le cadre du comité régional de veille et de suivi de la pandémie, qui a contribué au maintien des activités économiques vitales dans la région, à l'atténuation des pertes d'emplois, et à la préparation des conditions de la relance économique. En effet, les guides d'entretien ont révélé que la coordination entre la Wilaya de la région, le conseil de la région de Dakhla Oued Eddahab, la commune de Dakhla, les services administratifs déconcentrés concernés, et les chambres professionnelles (dans le cadre du comité de veille et de suivi de la pandémie) a facilité la mise en œuvre de mesures d'atténuation des effets socio – économiques négatifs de la crise sanitaire, en renforçant la concertation avec les acteurs économiques régionaux en vue d'identifier les secteurs d'activités prioritaires, et d'adapter les mesures d'appui aux besoins réels du tissu économique dans la région. Aussi, ces mécanismes institutionnels de coordination, ont été accompagnés par des dispositifs opérationnels d'appui aux opérateurs économiques dans la région, à l'image de l'accompagnement des petites et moyennes entreprises, des auto–entrepreneurs, des coopératives, et des associations professionnelles en matière d'accès aux matières premières, aux marchés, et aux financements, en instaurant un guichet régional d'information et d'orientation de ces opérateurs vers les dispositifs de financement. Les réponses des interviewés ont également évoqué le rôle du programme de développement régional (PDR), qui est un véritable mécanisme innovant de gouvernance territoriale collaborative, dans le dépassement des effets négatifs de la pandémie de Covid 19, et dans la relance des activités économiques clés dans la région de Dakhla Oued Eddahab. Dans ce cadre, les personnes interrogées ont insisté sur la contribution du programme de développement de la région de Dakhla Oued Eddahab (2022-2027), dont les processus d'élaboration et de mise en exécution, se sont référés respectivement, aux mécanismes institutionnels et ceux opérationnels de coordination, dans la réduction des effets négatifs de la pandémie de Covid 19, et dans la relance des activités économiques dans la région. A cet égard, les interviewés évoquent les programmes prévus dans le cadre du programme de développement régional (2022-2027),

consacrés à l'appui des secteurs économiques porteurs dans la région, et qui eu un impact positif sur le maintien et la pérennité des activités économiques dans la région.

Tableau N°1 : Programmes sectoriels et investissements prévus dans le PDR 2022-2027 de la région Dakhla-Oued Eddahab

Secteur d'activité	Interviwés	Programmes dans le PDR (2022 – 2027)	Montant global du programme (En millions de dirhams)
Secteur agricole	Ingénieur du ministère d'agriculture et de la pêche maritime au Maroc	programme de développement d'une agriculture durable dans la région	119
Secteur de l'artisanat	Directeur de la chambre régionale de l'artisanat	programme du soutien de l'artisanat et de l'économie sociale et solidaire	31
Secteur du tourisme	Ingénieur directeur de la direction des équipements et de développement régional	programme de promotion du secteur touristique	172
Secteur de la pêche maritime	Directeur régional de l'environnement	programme du développement du secteur de la pêche maritime	43,5
Secteur du commerce et de l'industrie	Directeur régional du ministère de l'industrie et du commerce	programme de développement du système commercial, industriel et logistique	20
Secteur de l'emploi et de l'entrepreneuriat	Administrateur du Secrétariat général des affaires régionales (SGAR)	l'emploi, à l'investissement et à l'initiative entrepreneuriale	34

Source : Réponses de interviewés et rapport du programme de Développement de la région de Dakhla Oued Eddahab (2022 – 2027)

En définitive, il ressort de l'analyse des données primaires collectées au cours des entretiens semi – structurés, que la gouvernance territoriale collaborative mise en œuvre dans la région de Dakhla Oued Eddahab a considérablement contribué à l'atténuation des effets négatifs de la pandémie de Covid 19, et au renforcement de la résilience de la région face à cette crise. En effet, grâce à la mobilisation de mécanismes institutionnels et opérationnels de coordination, la gouvernance territoriale a permis de consolider les capacités d'anticipation, d'adaptation, et de réaction de la région, en renforçant la culture de concertation, et de coordination entre les acteurs territoriaux, et en développant la dynamique de planification partagée, traduite par l'élaboration du programme de développement régional.

4.4. Limites des dispositifs et points de vigilance

Les entretiens ont surtout mis en évidence les apports de la coordination, les difficultés ont été moins documentées. Cette asymétrie est en soi un résultat à interpréter, compte tenu du statut institutionnel des répondants. La littérature et les évaluations de la régionalisation avancée invitent à examiner quatre points de vigilance (Cour des comptes, 2023 ; OCDE, 2018 ; Huxham & Vangen, 2005). Premièrement les chevauchements de compétences entre services de l'État et collectivités territoriales. Deuxièmement, les contraintes budgétaires et en ressources humaines des collectivités. Troisièmement les asymétries de pouvoir, dès lors que les comités de crise sont placés sous l'autorité du Wali et que la collaboration est de ce fait encadrée par l'État déconcentré. Quatrièmement, l'inclusion inégale de certaines catégories, notamment les opérateurs informels et les populations vulnérables, dont les points de vue ne sont pas directement recueillis ici.

4.5. Discussion des résultats

Au regard du modèle analytique, les résultats apportent des éléments contrastés. Sur l'anticipation, le suivi des stocks stratégiques et la veille du comité régional sont cités. La planification (SRAT, PDR) relève de l'anticipation des crises futures plutôt que de la gestion de la Covid 19. La résistance est l'objet des témoignages les plus nombreux (réponse sanitaire, continuité logistique) mais aussi de ceux qui requièrent le plus de données complémentaires. L'adaptation apparaît dans la concertation avec les chambres professionnelles et dans le guichet régional d'orientation. Sur l'apprentissage collectif, les répondants évoquent une culture de concertation renforcée, ce point reste le moins documenté. Le rétablissement est, enfin, surtout porté par la programmation du PDR, dont les effets ne peuvent encore être établis. Ces constats vont dans le sens des propositions P1 et P3 :

les effets perçus passent par des mécanismes intermédiaires (circulation de l'information, rapidité de la décision, continuité des approvisionnements) et diffèrent selon la phase. Ils sont aussi cohérents avec la littérature sur la gestion de la Covid 19, qui souligne le rôle de la coordination et des capacités institutionnelles (Ansell et al., 2021). Ils nuancent en revanche l'idée d'une gouvernance purement horizontale. Dans le cas étudié, la collaboration s'inscrit dans des instances placées sous l'autorité de l'État déconcentré, ce qui rapproche le cas des observations de Christensen et al. (2016) sur la coordination de crise. La proposition P2 ne peut être éprouvée qu'en partie. Les conditions de réussite (confiance, ressources, inclusivité) ne sont documentées que partiellement par nos données. Enfin, il ne nous est pas possible d'isoler l'effet propre de la gouvernance par rapport à d'autres facteurs (mesures nationales, taille et caractéristiques de la région, mobilisation du système de santé). Nous parlons donc de contribution perçue et non d'effet causal établi. En conclusion de cette section, les données primaires indiquent que la gouvernance territoriale collaborative mise en œuvre dans la région de Dakhla Oued Eddahab est perçue par les acteurs institutionnels comme ayant contribué à atténuer les effets négatifs de la pandémie et à consolider les capacités d'anticipation, d'adaptation et de réaction de la région, en renforçant la culture de concertation et la planification partagée traduite par le PDR.

5. Conclusion :

La crise sanitaire provoquée par la pandémie de Covid - 19 a constitué un véritable défi qui a mis à l'épreuve la capacité des Etats et des territoires à s'adapter, à coopérer et à innover dans un contexte d'incertitude. Dans ce cadre, le Maroc a fait preuve à travers ses institutions territoriales, d'importantes capacités de résilience, rendue possible grâce à la mise en œuvre d'une gouvernance territoriale collaborative, fondée sur les principes de participation, de concertation, et de coordination. Le présent travail de recherche a permis de montrer que la gouvernance territoriale, telle qu'elle est mise en œuvre dans la région de Dakhla Oued Eddahab, ne se réduit pas à une simple répartition des compétences entre l'Etat et les collectivités territoriales (essentiellement le conseil régional), mais constitue plutôt un véritable modèle de coordination collaborative, qui repose sur la concertation, la co - construction et la co – responsabilité entre l'ensemble des acteurs territoriaux, dans la définition et la mise en œuvre des stratégies de développement et de gestion des crises. A cet égard, l'analyse de la situation de la gouvernance territoriale dans la région de Dakhla Oued Eddahab, a révélé que l'adoption, par le Maroc de réformes juridiques et institutionnelles a

s'est traduite par l'instauration de mécanismes institutionnels et opérationnels de coordination qui ont permis d'assurer la cohérence, la réactivité et la convergence des actions publiques face à la crise. Ces dispositifs ont facilité la prévention sanitaire, la gestion des campagnes de vaccination, la préservation des chaînes d'approvisionnement et la pérennisation des activités économiques vitales pour la région.

BIBLIOGRAPHIE

- Ansell, C. & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. Journal of Public Administration Research and Theory.
- Bouzoubaa, L. E. (2009). Gouvernance et stratégie territoriales : le rôle des acteurs dans la gestion de leur territoire. Thèse de doctorat, Université Paul Verlaine.
- Berkes, F, (2002). Adaptive management and resilience in social-ecological systems. In C. Folke, S. Carpenter, F. Berkes, J. Colding & L. Gunderson (Eds.), Resilience and sustainable development: building adaptive capacity in a world of transformations.
- Callon, M. Law, J. & Latour, B. (1986). Some elements of a sociology of translation: Domestication of the scallops and the fishermen of St Brieuc Bay. In J. Law (Ed.), Power, action and belief: A new sociology of knowledge
- Christelle, M, J. Gray, G. & Ferrieux, C. (2018). La résilience territoriale comme principe et comme volonté Réflexions à partir de la question de la pollution des sols dans des territoires industrialisés. Vertigo.
- Cour des comptes. (2023). Rapport thématique sur la mise en œuvre de la régionalisation avancée: Cadre juridique et institutionnel, mécanismes, ressources et compétences. Cour des comptes.
- Davoudi, S. Elizabeth, Brooks. &. Mehmood, A. (2013). Evolutionary Resilience and Strategies for Climate Adaptation. Planning Practice & Research, Volume 28.
- Direction générale des collectivités territoriales. (2022). Programme de développement régional : Guide méthodologique Élaboration, mise en œuvre, suivi, actualisation et évaluation. Ministère de l'intérieur, Maroc.
- Hamdouch, A, Depret, M-H, & Tanguy, C. (dir.). (2012). Mondialisation et résilience des territoires: Trajectoires, dynamiques d'acteurs et expériences.Presses de l'Université du Québec.
- Holling. C. S, (1973). Resilience and stability of ecological systems. Annual Review of Ecology and Systematics.
- Keating. M, (1998). The new regionalism in Western Europe: territorial restructuring and political change. Edward Elgar Publishing
- Kirk, E. Nabatchi, N. & Stephen, B. (2011). An Integrative Framework for Collaborative Governance. Journal of Public Administration Research and Theory, Volume 22, Issue 1.
- Lascoumes, P. & Le Galés, P (2004). Gouverner par les instruments. Presses de Sciences Po, Paris.
- Lascoumes, P. & Le Galès, P. (2007). Understanding public policy through its instruments: From the nature of instruments to the sociology of public policy instrumentation. Governance..

- M'hamdi, S. & Najmi, M. (2020). Gouvernance environnementale et développement durable dans les provinces du Sud du Maroc. Revue Marocaine des Sciences Politiques et Sociales, N°8.
- OCDE. (2018). Dialogue Maroc-OCDE sur les politiques de développement territorial : Enjeux et Recommandations pour une action publique coordonnée. Éditions OCDE, Paris.
- Pierre, J. (2000). Debating Governance: Authority, Steering, and democracy. Oxford University Press.