

Comprendre le territoire : revue de littérature

Understanding the territory : literature review

Samia ARHARBI, (Doctorante en sciences de gestion)

Laboratoire de recherche sur la nouvelle économie et développement (LARNED)

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales d'Ain Sebâa

Université Hassan II de Casablanca, Maroc

Youssef MOFLIH, (Enseignant chercheur)

Laboratoire de recherche sur la nouvelle économie et développement (LARNED)

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales d'Ain Sebâa

Université Hassan II de Casablanca, Maroc

Fadwa GAZOUANI, (Doctorante en droit public et sciences politiques)

Laboratoire de recherche intelligence stratégique et management juridiques des administrations (LISMAD)

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales d'Ain Sebâa

Université Hassan II de Casablanca, Maroc

Abdellah LABDAOUI, (Enseignant chercheur)

Laboratoire de recherche intelligence stratégique et management juridiques des administrations (LISMAD)

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales d'Ain Sebâa

Université Hassan II de Casablanca, Maroc

Adresse de correspondance :	BP : 2634• Route des Chaux et Ciments Beausite, Casablanca 20254 0522343482 https://fsjesas.univh2c.ma/
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude. Ils assument l'entière responsabilité de tout éventuel plagiat, de l'usage de l'intelligence artificielle dans la rédaction, ainsi que des résultats présentés dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	ARHARBI, S., MOFLIH, Y., GAZOUANI, F., & LABDAOUI, A. (2026). Comprendre le territoire : revue de littérature. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 7(9), 576–597. https://doi.org/10.5281/zenodo.21773161
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: 19/06/2026

Accepted: 13/08/2026

Comprendre le territoire : revue de littérature

Résumé :

La notion de territoire fait généralement référence à un espace géographique délimité par des frontières, occupé par un groupe de personnes. Dans la littérature, les chercheurs l'identifient plutôt comme un espace qui rend compte des réalités politiques, économiques, sociales, culturelles et affectives.

Le territoire est à la fois une explication du passé et une projection dans l'avenir, à travers les pistes d'amélioration qui répondent aux besoins d'un même espace.

Pour ne pas aborder le territoire à travers une seule discipline, cette revue propose une lecture multidimensionnelle, à la fois juridique, sociologique et géographique, afin de comprendre comment ces approches façonnent un management territorial capable de répondre aux enjeux de durabilité et d'attractivité.

L'objectif est de comprendre l'aspect multidimensionnel du territoire, de déterminer les facteurs qui favorisent la création du capital territorial et d'identifier les acteurs territoriaux ainsi que leur impact sur les projets stratégiques.

Cette synthèse s'appuie sur trente références publiées entre 1997 et 2024, relevant des sciences de gestion, de la géographie, de l'économie territoriale, du droit et de la sociologie, analysées à l'aide d'une fiche de lecture portant sur le cadrage théorique, la méthodologie et les principaux résultats. L'analyse montre que le territoire ne se réduit pas à sa dimension spatiale : il constitue un espace stratégique et social dont la dynamique repose sur la mobilisation des acteurs autour de ressources spécifiques. La transition vers un management territorial durable exige quant à elle une gouvernance souple et participative, appuyée sur l'innovation sociale et l'intelligence territoriale.

Mots clés : Territoire ; ressources ; acteurs ; politiques publiques ; développement durable.

JEL classification : R58, R11, K10, Z18

Type de document : Revue de littérature

Abstract:

The concept of territory generally refers to a geographical space delimited by borders, occupied by a group of people. In the literature, researchers identify it more as a space that considers political, economic, social, cultural, and emotional realities.

Territory is at once an explanation of the past and a projection into the future, through the improvements that best meet the needs of that same space.

Rather than approaching territory through a single discipline, this review proposes a multidimensional reading, at once legal, sociological and geographical, in order to understand how these approaches shape a territorial management able to meet the challenges of sustainability and attractiveness.

The objective is to understand the multidimensional aspect of territory, to determine the factors that promote the creation of territorial capital and to identify territorial actors and their impact on strategic projects.

This synthesis draws on thirty references published between 1997 and 2024, from management, geography, territorial economics, law and sociology, analysed through a reading sheet covering their theoretical framework, methodology and main results. The analysis shows that territory is not limited to its spatial dimension : it is a strategic and social space whose dynamics rest on the mobilisation of actors around specific resources. The transition towards sustainable territorial management, in turn, requires a flexible and participative governance, supported by social innovation and territorial intelligence.

Keywords: Territory; resources; actors; public policy; sustainable development.

JEL Classification: R58, R11, K10, Z18

Paper type: Review paper

1. Introduction

Dans un contexte de plus en plus impacté par les aléas climatiques, le territoire représente dès lors une préoccupation prépondérante chez l'ensemble des acteurs territoriaux. En effet, c'est au niveau du territoire que les effets du changement climatique se manifestent concrètement, à travers la pression exercée sur les ressources naturelles, l'aménagement de l'espace et les conditions de vie des populations, ce qui fait du territoire l'échelle pertinente pour penser et organiser la réponse à ces aléas. L'objectif aujourd'hui est de comprendre d'abord le fonctionnement du territoire pour pouvoir mieux le gérer tout en préservant les ressources dont il dispose, de consolider les préoccupations de l'ensemble des intervenants afin d'agir de manière participative réfléchi, de faire du territoire un noyau de développement qui repose sur la durabilité. Par ailleurs, être convaincu que le territoire est une organisation à part entière doté d'instruments qui contribuent à la mise en œuvre des projets territoriaux qui répondent aux besoins du territoire actuel sans compromettre celles futures.

Aux côtés de ses réflexions il existe d'autres pistes intéressantes pour approfondir la compréhension de la notion du territoire et du rôle de l'espace dans la dynamique de territorialisation et la manière d'attribuer un statut de territoire à un espace donné.

Le territoire constitue donc un champ de recherche récent, qui s'inscrit dans un domaine encore en construction, marqué par la diversité du concept lui-même.

Certains travaux comme celui d'Albert-Cromarias (2017) ont déjà mobilisé le management stratégique pour comprendre le territoire du point de vue de l'entreprise, notamment à travers les cadres des coopérations interorganisationnelles et de la théorie des ressources. Cependant cette revue de littérature adopte une focale différente. En effet elle part du territoire lui-même, appréhendé dans sa dimension juridique, sociologique et géographique, qui s'interroge sur comment cette compréhension multidimensionnelle éclaire les pratiques du management territorial au sens large, portées par l'ensemble des acteurs publics, privés et citoyens, et non uniquement par la relation entreprise-territoire.

En effet Cette revue a pour but de répondre à l'interrogation suivante : Dans quelle mesure la compréhension du concept du territoire, de ses aspects multidimensionnels à la fois géographique, social et institutionnel, permet-elle de repenser les modes d'interventions du management et d'adapter un management territorial capable de suivre les enjeux de durabilité, d'attractivité et de compétitivité ? Cette question générale se décline en trois sous-questions : Quels sont les déterminants qui favorisent la création du capital territorial et la mobilisation des acteurs autour du territoire ? En quoi le territoire constitue-t-il aujourd'hui un espace central des enjeux de développement durable ? Et enfin comment le management territorial peut-il répondre aux impératifs d'attractivité et de compétitivité tout en s'inscrivant dans une logique de durabilité ?

Dans ce sens et pour répondre à cette problématique, ce papier présente une revue de littérature sur le concept clé du territoire.

A ce titre, il est nécessaire de faire régulièrement le point sur l'état des connaissances apportées dans ce domaine. Notre travail consiste à recenser les travaux théoriques dans le domaine du management territorial, en s'appuyant sur une revue de littérature de 30 articles sur le concept du territoire dans les principales revues internationales ayant publié sur le sujet. Le corpus mobilisé ainsi que la démarche suivie pour le constituer sont détaillés dans la section méthodologie qui suit.

Une grille d'analyse a permis de procéder à une lecture ordonnée des articles et de faire ressortir les principales avancées en termes de cadrage théorique du concept, des objets de recherche, des méthodologies employées, des principaux résultats atteints.

Dans un premier temps, partant de la revue de littérature au niveau de la 1ère section nous présentons l'évolution du territoire ainsi que les déterminants de sa création. Dans la 2ème

section, ce papier traite le concept du territoire au centre des enjeux du développement durable et pour conclure la 3ème section traite le rôle du management territorial dans la prise en considération des enjeux de durabilité et d'attractivité du territoire.

2. Méthodologie

Cette revue de littérature repose sur une démarche de revue narrative structurée, étant donné que le champ de recherche est encore jeune et que le concept de territoire est fortement polysémique. Ce type de revue ne vise pas l'exhaustivité d'une revue systématique, mais il reste encadré par des règles explicites de recherche, de sélection et d'analyse, présentées ci-dessous.

En Termes de recherche et sources consultées, la recherche a été engagée en avril et mai 2023, puis complétée par la suite avec des travaux plus récents. Elle a combiné deux familles de mots-clés, interrogées en français comme en anglais : d'une part « management territorial » ou « territorial management », d'autre part « développement durable » ou « sustainable development ». Les interrogations ont été lancées sur Web of Science, Elsevier, Litmaps et Google Scholar. Les textes intégraux ont ensuite été récupérés par les références citées dans les documents retenus, ce qui a permis de remonter vers les travaux fondateurs du champ.

Concernant les Critères d'inclusion, ils Ont été retenus les documents qui traitent du territoire ou du management territorial comme objet central, qui relèvent d'une production scientifique validée, qui sont rédigés en français ou en anglais, accessibles en texte intégral, et qui apportent un contenu utile à l'un des axes de la revue. La période retenue s'étend de 1997 à 2024.

Quant aux Critères d'exclusion, ils Ont été écartés les travaux dans lesquels le territoire n'est qu'un terrain d'illustration, les textes non scientifiques, ceux dont seul le résumé était accessible et ceux rédigés dans une autre langue. Lorsqu'un même travail existait sous plusieurs formes, seule la version la plus complète a été conservée.

Enfin le Processus de sélection s'est enchaîné par la lecture des titres, des résumés et des mots clés ce qui a permis de confronter chaque référence aux critères d'inclusion et d'exclusion. Les références qui répondaient à ces critères ont été téléchargées et rassemblées dans une bibliothèque Mendeley, organisée en dossiers thématiques correspondant aux grands axes de la revue, et utilisée pour gérer les citations. Cette bibliothèque de travail réunit un ensemble nettement plus large que le corpus final. Chaque référence a ensuite fait l'objet d'une lecture intégrale et approfondie, à partir de laquelle une fiche de lecture a été établie ; celles qui s'éloignaient de la problématique ou reprenaient des apports déjà couverts par des travaux plus complets ont été écartées à ce stade. La rédaction de la revue n'a commencé qu'au terme de ce travail, sur les trente références conservées.

Ces trente références se répartissent autour des quatre thématiques qui structurent la revue : la conceptualisation du territoire, avec sept références, les déterminants du capital territorial, avec huit, le territoire face aux enjeux de développement durable et de gouvernance, avec sept, et le management territorial, l'attractivité et la compétitivité, avec huit. Le corpus garde aussi une diversité disciplinaire : treize références en sciences de gestion et gestion publique, sept en économie territoriale, cinq en géographie et aménagement, quatre en science politique et sociologie, une en ingénierie territoriale. Il réserve enfin une place aux terrains marocains, ce qui permet de rapprocher les apports de la littérature internationale du contexte national.

La fiche de lecture, commune à l'ensemble du corpus, comporte six entrées : la référence complète, le terrain ou l'échantillon étudié, la discipline et le cadrage théorique, la méthodologie employée, l'objectif de l'étude et le résultat principal. Les fiches ont ensuite été regroupées par thématique, ce qui a servi de base aux trois sections de l'article et a permis de dégager les convergences et les tensions reprises en discussion. Le corpus complet, présenté selon cette grille, figure en annexe (annexe 1).

Cette démarche comporte enfin des limites : le corpus reste majoritairement francophone et la sélection repose sur le jugement des auteurs. Ces limites sont reprises dans la dernière section de l'article.

3. Le territoire : évolution des définitions et déterminants de la création

3.1. La définition du concept du territoire

Le concept du territoire fait l'objet de plusieurs disciplines, notamment juridique, sociale et géographique. Cependant il est difficile de se contenter d'une seule discipline pour le définir ou encore mieux le comprendre.

En effet, ses frontières font référence à un aspect juridique qui cadre son champ d'action, sa nature fait référence à un aspect géographique qui définit ses ressources, le groupe de personnes qui vivent sur cet espace fait référence à un aspect social qui représente le vécu et l'identité de ses usagers.

Dans ce sens, le terme territoire a connu plusieurs définitions selon plusieurs contextes.

Les trois approches disciplinaires, juridique, sociologique et géographique, sont examinées successivement ci-après, avant d'être articulées dans un cadre conceptuel intégrateur (tableau 1), permettant d'appréhender le territoire dans sa dimension multidimensionnelle.

3.1.1. Le territoire dans le contexte juridique

D'un point de vue juridique, le territoire est un espace qui détermine le champ d'exercice des compétences des intervenants dans un espace géographique délimité.

Dans le même sillage, l'auteur Aziz Iraki, définit le territoire comme « un cadre spatial dans lequel une communauté exerce un pouvoir politique institutionnalisé avec des limites de souveraineté » (Iraki, 2022).

En effet, l'aspect juridique vient cerner le concept du territoire du point de vue géographique à travers la mise en place de frontières, ou du point de vue institutionnel à travers la délimitation des pouvoirs d'intervention de tout un chacun.

Cette institutionnalisation du concept du territoire, relevant du droit, réside dans la délimitation géographique et le découpage administratif qui révèlent des droits et des obligations au pouvoir politique exercé par les responsables au niveau régional, provincial et communal, ainsi que les usagers des territoires.

Le territoire ne peut en aucun cas évoluer et se développer sans un cadre de régulation qui répartit les droits et les obligations et qui détermine les champs d'intervention.

3.1.2. Le territoire dans le contexte sociologique

Dans le contexte sociologique, le territoire peut être perçu comme étant un espace social construit dans et par des limites d'espace physique. Cette vision est exprimée aussi par Brunet qui le considère comme un espace exploité par un groupe de personnes leur permettant de satisfaire leurs besoins vitaux. C'est un espace socialement construit, créé par des interactions, et des représentations des individus qui y vivent.

Le concept du territoire est considéré donc comme un espace de vie en commun où plusieurs acteurs interviennent ; on ne peut donc pas parler uniquement d'un espace destiné à satisfaire des besoins vitaux, mais plutôt d'un espace investi de valeurs, de patrimoine et de culture partagés entre les différents intervenants.

Ainsi Raffestin précise que c'est l'acteur qui territorialise l'espace donc cela nous amène à chercher, à identifier les acteurs et à comprendre leurs rôles dans le développement interne des territoires.

3.1.3. Le territoire dans le contexte géographique

Plusieurs définitions du territoire portent sur la dimension géographique. (Raffestin ,1986) le définit comme une base territoriale où exercent différents acteurs. (Lussault ,2007) entérine cette réflexion géographique et le définit comme un espace qui repose sur des actions visant la durabilité du territoire.

En effet, cet espace a besoin d'un encadrement structuré pour maîtriser et articuler les interventions des différents acteurs dans un seul raisonnement qui vise la survie du territoire pour les générations actuelles et la durabilité pour les générations futures.

(Lussault ,2007) ajoute aussi que le territoire représente une portion d'espace à laquelle est octroyée le statut de territoire.

Tableau 1. Cadre conceptuel intégrateur des approches disciplinaires du territoire

Discipline	Dimension soulignée	Auteurs mobilisés	Apport spécifique
Juridique	Cadre institutionnel et champ de compétences.	Iraki, A. (2022).	Le territoire comme espace de souveraineté et de régulation : il fixe les droits, les obligations et les frontières d'exercice du pouvoir.
Sociologique	Espace vécu, identité et lien social.	Brunet et al. (1992) ; Raffestin (1980).	Le territoire comme construction sociale portée par des acteurs qui lui donnent du sens, des valeurs et une identité partagée.
Géographique	Base matérielle, ressources et durabilité.	Raffestin (1986) ; Lussault (2007).	Le territoire comme espace physique support de ressources dont la gestion conditionne sa survie et sa durabilité.

Source : élaboré par les auteurs, 2026.

Ces trois lectures ne s'opposent pas, elles se complètent. L'approche juridique fixe le cadre dans lequel le territoire peut exister et être régulé, l'approche sociologique explique pourquoi les acteurs s'y investissent et s'y identifient, alors que l'approche géographique précise sur quelle base matérielle ce territoire se construit et se maintient dans la durée. C'est précisément l'articulation de ces trois dimensions, institutionnelle, sociale et matérielle, qui permet de comprendre le territoire comme un objet multidimensionnel, ainsi l'annonce de cette revue de littérature.

Ces approches présentent aussi des tensions entre elles. L'approche juridique tend à figer le territoire dans des frontières et une autorité instituée, alors que l'approche sociologique le présente au contraire comme un espace en construction permanente, façonné par l'appropriation des acteurs plus que par le droit. De même, si (Raffestin ,1980) place l'acteur au centre de la territorialisation, les travaux ultérieurs comme ceux de (Lussault ,2007) déplacent l'attention vers la base matérielle et les ressources du territoire, révélant un débat non résolu dans la littérature entre une lecture centrée sur l'acteur et une lecture centrée sur le support physique du territoire.

En effet, les deux visions se complètent, car le territoire ne peut pas être vu uniquement comme un espace exploité dans une période précise par un groupe de personnes qui déclare avoir un lien d'appartenance avec un espace délimité ; Le territoire est censé être vu comme un espace certes, mais fertile, exploitable, capable d'accueillir des projets pour évoluer et persister dans le temps. Cette durabilité dépend non seulement du territoire, mais aussi du capital territorial.

3.2. Les déterminants de la création du capital territorial

Dans le cadre des études géographiques et sociologiques, la notion de territoire a progressivement évolué pour dépasser la simple conception d'un espace physique. Cette transformation met en lumière l'identification des différents intervenants dans le processus de mise en valeur et d'appropriation du territoire. L'extrait qui suit explore cette dynamique, en

soulignant la dimension collective et évolutive du territoire, façonnée par les interactions et les influences de ses acteurs.

3.2.1. Les acteurs et la création du capital territorial

Le passage de l'espace au territoire accorde un rôle central aux acteurs (Daviet, 2022). En effet, l'ensemble des auteurs s'accordent pour dire que le territoire n'est plus considéré uniquement comme un espace géographique ; il est plutôt un espace qui résulte de son occupation par les acteurs territoriaux (Arnaud, 2012). Il est donc le résultat d'un effort collectif d'apprentissage et de construction participative en vue de changer son ancrage territorial (Daviet, 2022).

Dans cette perspective, Hernandez (2008, 2011, 2013, 2017) et Arnaud (2012, 2014) admettent que la construction du territoire est relative à la volonté des acteurs.

Le territoire est donc considéré comme une plateforme de partage de connaissance et de coordination de valeurs entre plusieurs acteurs qui ont un même objectif. L'objectif est de réussir un projet commun du territoire qui répond aux besoins présents et futurs de l'ensemble des usagers.

La dynamique territoriale, selon (Raffestin, 1980), dépend principalement de la coordination entre les différents acteurs pour uniformiser les contributions en un seul projet collectif qui répond aux attentes du territoire en général et non à des besoins individuels.

La mobilisation des acteurs construit l'espace en répondant à une problématique donnée. Cette problématique crée un cadre commun, un à l'intérieur et un autre à l'extérieur, qui rassemble les acteurs dans le concept du territoire (Pecqueur, 2017).

La relation territoire-acteurs est très complexe en vue de l'hétérogénéité des acteurs et de la multiplicité des intérêts personnels. Ces intérêts doivent être consolidés en un seul objectif commun pour rendre service au territoire auquel ils appartiennent.

La construction et l'évolution du territoire doivent prendre un sens. Elles doivent être orientées vers le travail collectif et la volonté sérieuse des acteurs à vouloir faire du territoire un réel support de projet.

Le territoire est en effet un support et un outil d'aide à la construction, où plusieurs acteurs partagent le même sentiment d'appartenance, de prise de conscience et de volonté à mettre en valeur les ressources dont ils disposent.

3.2.2. Les ressources et la création du capital territorial

Une ressource est un moyen dont dispose l'individu afin de mener à bien une action, ou de créer une richesse (Gumuchian & Pecqueur, 2007 ; Raffestin, 1980 ; Brunet et al., 1992). L'activation des ressources est considérée comme un processus de construction territorialisé. Leurs développements et leurs renouvellements aboutissent à l'organisation du territoire (Daviet, 2022). C'est à partir de cette définition qu'on peut conclure qu'il existe une liaison étroite entre le territoire, les acteurs et les ressources.

En effet, ces composantes sont indispensables pour le développement local, dont les parties prenantes dégagent une responsabilité envers la découverte, la valorisation et la préservation des ressources. La révélation de l'importance du processus de préservation des ressources constitue ainsi un outil clé dans la construction du territoire, l'implication des différents acteurs étant la clé de son succès.

La littérature met en exergue un processus de recensement et de valorisation des ressources spécifiques implantées territorialement.

Les ressources au niveau territorial sont de type mobile et immobile. L'évolution du territoire est alors basée sur les ressources patrimoniales difficilement transférables d'un territoire à l'autre (Peyrache-Gadeau & Pecqueur, 2004).

Cette question de valorisation et de protection des ressources pousse à réfléchir sur la meilleure façon d'éviter tout événement susceptible de priver le territoire de ces ressources et de veiller sur la flexibilité des acteurs afin de garantir la mutualisation efficace des efforts fournis.

Cette spécificité des ressources territoriales ne peut toutefois produire de la valeur à condition qu'elle s'articule à une proximité organisée entre les acteurs. Zimmermann (2008) montre que le territoire économique émerge précisément de la réunion entre proximité géographique et proximité organisationnelle ou institutionnelle, ce qui permet l'ancrage durable des ressources sur un territoire donné.

Le tableau 2 ci-dessous présente une synthèse des principales théories mobilisées pour chacun des déterminants mobilisés, leurs disciplines d'ancrage et leurs apports spécifiques.

Tableau 2 : Synthèse des théories mobilisées sur les déterminants du capital territorial

A. Déterminant : acteurs.

Auteur(s)	Discipline d'ancrage	Vision du territoire	Apport spécifique
Raffestin (1980)	Géographie	Le territoire résulte de la territorialisation par l'acteur.	Fonde le rôle central de l'acteur dans la dynamique territoriale.
Daviet (2022)	Géographie et aménagement territorial	Le passage de l'espace au territoire accorde un rôle central aux acteurs.	Souligne la dimension collective et l'ancrage territorial comme processus d'apprentissage.
Arnaud (2012, 2014)	Gestion et sciences sociales	Le territoire résulte de son occupation par les acteurs territoriaux.	Confirme que la construction du territoire dépend de la volonté des acteurs.
Hernandez (2008, 2011, 2013, 2017)	Gestion publique	La construction du territoire dépend de la volonté des acteurs.	Approfondit le rôle des parties prenantes dans la construction territoriale.
Pecqueur (2017)	Économie territoriale	Le territoire crée un cadre commun qui rassemble les acteurs autour d'une problématique.	Relie la mobilisation des acteurs à la construction d'un projet collectif.

B. Déterminant : ressources.

Auteur(s)	Discipline d'ancrage	Vision du territoire	Apport spécifique
Gumuchian & Pecqueur (2007)	Géographie et économie	La ressource est un moyen dont dispose l'individu pour créer une richesse.	Fonde la notion de ressource territoriale.
Raffestin (1980)	Géographie	La ressource s'inscrit dans le rapport social au territoire.	Relie ressource et acteur dans un même processus.
Brunet et al. (1992)	Géographie	La ressource complète la définition du territoire par une entrée spatiale.	Relie ressource et espace géographique.
Daviet (2022)	Géographie et aménagement territorial	Le développement des ressources spécifiques aboutit à l'organisation du territoire.	Établit le lien entre activation des ressources et construction territoriale.
Peyrache-Gadeau & Pecqueur (2004)	Économie territoriale	Les ressources patrimoniales sont difficilement transférables d'un territoire à l'autre.	Introduit la distinction entre ressources mobiles et immobiles.

Source : élaboré par les auteurs, 2026.

4. Le territoire au centre des enjeux de développement durable

La logique de durabilité s'est imposée à travers la définition du territoire comme étant un bien commun. Cependant, l'enjeu de la durabilité suppose d'intégrer davantage la dimension environnementale dans la construction et la préservation des ressources et du territoire à la fois (Farinós Dasí, 2009).

Le concept du développement durable a suscité, durant les dernières décennies, l'intérêt de plusieurs chercheurs. Ainsi, on peut dire que les ressources territoriales, partagées et gérées

durablement par une communauté, s'incarnent de plus en plus dans le concept du commun (Ostrom, 2010).

Soutenu par les institutions et la société civile, le développement axé sur la durabilité s'impose aujourd'hui comme un objectif commun. C'est dans cette perspective que le Royaume du Maroc a mis en place un dispositif législatif pour encadrer la notion de développement durable.

4.1. La réforme institutionnelle : cadre législatif au Maroc

Le Maroc, faisant preuve de volonté de changement vers un développement territorial durable depuis les années 1970, a adhéré à plusieurs accords environnementaux à travers lesquels une réforme institutionnelle a été mise en place.

En effet, le Maroc affirme clairement, à travers sa présence dans différents événements internationaux sur le développement durable, sa volonté de s'intégrer pleinement dans cette démarche en ratifiant des accords majeurs qui ont pour but de protéger l'environnement, de préserver la biodiversité, les ressources naturelles, et d'atténuer les effets du changement climatique sur la planète.

Cet engagement témoigne de l'intégration du Maroc dans une dynamique territoriale durable et d'une prise de conscience écologique réelle.

Aujourd'hui, cet engagement au niveau international se traduit par la mise en place d'un dispositif juridique pour accompagner et structurer cette transition. La Constitution du Royaume du Maroc de 2011, ainsi que la loi-cadre n° 99-12 portant charte nationale de l'environnement et du développement durable, reconnaît le droit à un environnement sain. Plusieurs lois viennent compléter cette orientation, telles que la loi n° 13-03 relative à la lutte contre la pollution de l'air, la loi n° 28-00 relative à la gestion des déchets, la loi n° 13-09 relative aux énergies renouvelables, et la loi n° 22-10 relative à l'utilisation des sacs et sachets en plastique dégradables ou biodégradables.

En complément, un comité national du changement climatique et de la biodiversité a été créé à travers la mise en place du décret n° 2.19.721.

Cet arsenal juridique témoigne de la volonté du Maroc de s'intégrer dans une démarche environnementale qui valorise le territoire et interroge les enjeux de durabilité territoriale.

Par ailleurs ce mouvement s'inscrit dans une dynamique de modernisation de la gouvernance territoriale marocaine, que l'OCDE (2017) analyse comme un processus de régionalisation avancée nécessitant un renforcement des capacités locales et une clarification du principe de subsidiarité entre l'État et les territoires.

Ce dispositif juridique n'est pas un simple inventaire de textes : il traduit, au niveau institutionnel, les deux déterminants du capital territorial identifiés précédemment. Il vise directement la préservation des ressources territoriales (air, déchets, énergies renouvelables, biodiversité), conformément à la logique de valorisation et de protection des ressources spécifiques développée plus haut. Aussi, la création d'instances comme le comité national du changement climatique et de la biodiversité (Décret n° 2.19.721) institutionnalise la coordination des acteurs territoriaux autour d'un projet commun de durabilité, faisant écho au rôle central des acteurs dans la construction du capital territorial. Le cadre législatif marocain constitue ainsi le support institutionnel par lequel les déterminants théoriques du capital territorial durable se traduisent concrètement dans l'action publique.

4.2. Les enjeux de la durabilité territoriale

Profondément touché par les effets des changements climatiques et convaincu de l'obligation de s'intégrer pleinement dans cette démarche de changement, la notion de durabilité attire de plus en plus l'attention des chercheurs en management territorial.

Le territoire apparaît comme l'aboutissement d'une nouvelle gouvernance et la matrice féconde d'un nouveau contrat social basé sur la durabilité comme une composante vitale de son fonctionnement (Daviet, 2022).

Ainsi, le territoire est devenu aujourd'hui un lieu d'interaction et un espace de vie commun entre les usagers et l'environnement.

Le territoire est à la fois un outil qui sert à définir et à diagnostiquer les problèmes. Les acteurs locaux, quant à eux, contribuent, à travers leurs savoirs et leurs engagements dans un projet commun, à aborder la complexité des problèmes et à trouver des solutions durables pour les résoudre. Ceci est considéré comme une sorte de résilience qui dépasse la volonté de surmonter les chocs, de maintenir l'envie de se renouveler, de se réorganiser et de se développer (Folke, 2006).

Le retour au territoire peut être vu comme une manière de défense de la nature. Cela veut dire que le diagnostic territorial permet de s'impliquer impérativement à travers la prise en considération de plusieurs indicateurs clés de succès du territoire et de sa durabilité, tel que les changements climatiques, la déforestation et la biodiversité.

De son côté, Veltz (2004) partage cette même idée et affirme cette logique de durabilité ainsi que sa mise en œuvre, laquelle dépend principalement des acteurs locaux, des usagers et du degré de leur implication dans une action collective et participative. Ceci vise la protection du territoire par le respect de sa biodiversité et de son environnement.

Cette évolution de la dynamique territoriale est paradoxale, marquée par l'incertitude liée à l'environnement, elle conduit à réfléchir sur le prisme du management et sa contribution au développement de cette dynamique territoriale.

5. Le rôle du management dans l'évolution de la dynamique territoriale

Les déterminants du capital territorial exposés précédemment dans la section « les acteurs et les ressources », ne prennent pleinement leur sens que s'ils sont mobilisés, coordonnés et pilotés dans le temps. C'est précisément le rôle que joue le management territorial : il ne s'agit pas d'une notion nouvelle et déconnectée, il est plutôt un prolongement opérationnel de ces deux déterminants, transformant la mobilisation des acteurs et la valorisation des ressources en une action collective structurée.

En effet, la nouvelle forme de l'action publique et son évolution durant les dernières décennies du XXe siècle, partout dans le monde, fait de la relation territoire /action publique une relation très variable. Il s'agit en effet d'un nouveau modèle de relation, de nouveaux partenariats et d'un nouveau mode de régulation.

A travers cette nouvelle configuration de l'action territoriale, le management territorial a pris forme. Le recours à ce management signifie que le territoire est perçu comme une organisation à part entière ; il est le seul moyen de mettre à jour l'action publique et le seul moyen de concomitance entre territoire, gouvernance, démarche stratégique et logique de durabilité.

Le management est considéré comme un moyen qui facilite le processus de prise de décision et un outil d'aide à la conception des projets communs qui répondent aux besoins du territoire, tout en facilitant la concrétisation des décisions et leur programmation dans les meilleures conditions possibles.

Il s'agit donc d'un management qui répond aux exigences d'une indispensable territorialisation, et une condition qui s'impose pour réussir le processus de configuration de l'action publique et la territorialisation des politiques publiques.

5.1. La territorialisation des politiques publiques

Le nœud constituant la cohésion entre politique publique et territorialisation représente la capacité des politiques publiques à s'adapter et à s'aligner sur les besoins spécifiques de

chaque territoire. Ce lien suppose la personnalisation des politiques et non-la faveur donnée à leur uniformisation et à leur standardisation.

L'aménagement du territoire est une approche de la réalité sociale qui met en évidence les tensions qu'elle représente et permet d'en saisir les solutions (Jaidi, 2022).

En effet, la configuration des politiques publiques est une tendance mondiale qui place le territoire au centre des préoccupations, en lui conférant son rôle structurant (Bagnasco, 2010). Ainsi, il est indispensable de passer par le territoire pour l'application d'une politique publique d'aménagement de ce dernier (Courlet, 2022). Cette notion est apparue depuis les années 1950 en France et a été développée progressivement par la suite par la délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale. Son objectif au départ était de créer un équilibre entre les agglomérations et un rééquilibrage entre les régions.

En 1980, une nouvelle démarche de territorialisation des politiques publiques a fait un grand pas en matière de transfert du pouvoir de décision vers des services territoriaux et des compétences au niveau des collectivités territoriales

Cette réforme qui a marqué le processus de territorialisation tout aux longs des années 90, a permis d'engager une réelle déconcentration et décentralisation surtout en ce qui concerne l'aménagement du territoire, les services publics locaux, le développement économique, et la gestion environnementale. Ce passage important a généré une réforme en matière de relation territoire/administration, administration-institutions. Cette relation, à différentes échelles, a par la suite généré une contractualisation des procédures conçues ainsi que l'instrument d'adhérence. Ces procédures représentent des indicateurs liés à la différenciation et à la participation progressive de la dynamique du territoire (Casteigts, 2017).

5.2. Le territoire comme acteur stratégique

Le volet stratégique permet, depuis toujours, la concrétisation des finalités préalablement définies par les parties prenantes pour la prise de décision. Il s'agit d'un outil de concrétisation des actions projetées et envisagées.

En effet, la démarche stratégique, quant au territoire, s'apparente à une organisation globale. Sa démarche stratégique constitue l'outil qui facilite la concrétisation des objectifs envisagés à travers un projet de territoire commun.

La logique stratégique permet de consolider les visions et les orientations en une projection plus globale pour perdurer dans le futur. La consolidation ainsi construite permet de minimiser les risques dans un univers turbulent (Boltanski & Chiapello, 1999).

La logique territoriale et la logique stratégique sont indissociablement imbriquées. Cette cohérence stratégique doit être aussi claire que possible et déterminante en matière de conception du territoire. En effet, il faut associer le diagnostic du territoire actuel à la vision que l'on souhaite avoir sur ce même territoire dans le futur.

Ainsi, le consensus stratégique ne peut se réaliser qu'à travers l'établissement d'un mode de management appelé management territorial stratégique. Ce dernier reste le seul moyen fiable qui puisse aider les acteurs stratégiques à penser et à agir localement.

Le management territorial fait référence au statut du territoire, au rôle des acteurs dans la dynamique locale, au processus des actions territoriales. C'est une nouvelle configuration pour concrétiser la territorialisation des projets du territoire.

En parallèle, il faut veiller à la diversification du système d'acteurs, pour répondre nécessairement à de nouvelles configurations organisationnelles (Decoutère et al., 1996).

On conclut ainsi que chercher à consolider les intérêts et à établir un projet territorial commun n'est pas un objectif en soi. La finalité du management territorial stratégique est de persister, de survivre et de pouvoir s'aligner sur un marché compétitif et attractif.

5.3. L'impératif de l'attractivité

Le principe d'attractivité du territoire est un souci légitime. L'objectif ultime de l'attractivité territoriale est le renforcement de l'aptitude du territoire à attirer des investissements susceptibles d'améliorer les indicateurs d'une réelle dynamique territoriale.

L'attractivité territoriale est une clause primordiale pour améliorer la qualité de vie territoriale. Dans ce sens, l'ensemble des acteurs doivent avoir comme objectif de relever les défis et de participer de manière transparente et efficace à la transformation d'un territoire basique et standard en un territoire attractif et compétitif.

5.3.1. Attractivité territoriale durable

Les ressources propres à chaque territoire ne sont pas également réparties. Cette différenciation des ressources ne doit pas entraver le développement des territoires, mais elle doit être une raison de chercher de nouvelles pistes et des facteurs clés de succès qui peuvent faire du territoire un terrain plus attractif (Dumont, 2012).

L'attractivité territoriale est aussi liée à l'innovation et à la recherche d'une singularité. Dans ce sens, plusieurs chercheurs démontrent l'impact des organisations sur la dynamique territoriale (Lawrence & Lorsch, 1967).

Ainsi, afin de renforcer l'attractivité d'un territoire, il faut mobiliser des projets qui servent au déploiement des stratégies territoriales et à la revitalisation économique du territoire.

5.3.2. Compétitivité et résistance

L'essor de l'attractivité territoriale est accompagné de celui de la compétitivité territoriale. La compétitivité est devenue plus accrue avec la concurrence et l'acuité des territoires à tous les niveaux (Camagni, 2006).

En se posant la question de leur compétitivité, les territoires doivent s'intégrer dans la civilisation mondiale et se comparer dans un cadre commun de référence (Hernandez, 2012). La notion de compétitivité territoriale devient impérative. Les territoires subissent de plus en plus une injonction à la compétitivité (Hernandez, 2012), et doivent obligatoirement intégrer cette nouvelle notion en ajoutant la réflexion et la vision externe dans leurs stratégies. Ceci permettrait aux territoires d'être plus compétitifs, attractifs et ambitieux.

6. Discussion

L'analyse du corpus montre en effet que les trente sources s'accordent globalement sur le rôle central des acteurs dans la construction territoriale, que ce soit en gestion (Hernandez, 2007 ; Casteigts, 2019) ou en géographie (Raffestin, 1980). Cependant certains travaux privilégient une lecture locale du territoire (Vaesken, 1999 ; Landel & Senil, 2009) alors que d'autres insistent sur une lecture multi-niveau (OCDE, 2017 ; Zimmermann, 2008), ce qui montre que le territoire ne fait pas encore l'objet d'un consensus clair sur l'échelle la plus pertinente pour l'analyser. On remarque aussi que peu de sources arrivent à articuler ensemble les dimensions juridique, sociologique et géographique, ce qui justifie d'autant plus l'intérêt du cadre intégrateur proposé au tableau 1.

Le concept du territoire, considéré pendant longtemps comme une simple division administrative, a connu une grande évolution. Les auteurs l'aperçoivent chacun selon son domaine de compétence scientifique, du point de vue géographique, sociologique, économique. L'enjeu réside dans le fait de concevoir une vue multidimensionnelle permettant de prendre en compte tous ses aspects à la fois, ce qui permettra certainement un meilleur diagnostic et un projet approprié qui répond aux besoins du territoire de manière générale, mais en prenant tous les aspects en considération. Ce passage d'une approche singulière à une

approche plurielle, Raffestin (1980) le considère comme une combinaison entre facteurs politiques, économiques et sociales.

Cette littérature reste tout de même limitée sur plusieurs plans. Sur le plan méthodologique, une bonne partie du corpus s'appuie sur des études de cas uniques qui restent difficilement généralisables (Le Boulch, 2002 ; Albert-Cromarias, 2017). D'un point de vue conceptuel, le management territorial stratégique n'a pas encore une définition unifiée, son sens change selon la discipline qui le mobilise (Hmid et al., 2023). Enfin, le corpus reste centré essentiellement sur la France et le Maroc, ce qui limite forcément la portée des résultats à d'autres contextes.

Autre réflexion s'ajoutant à la précédente : le territoire est un champ où exercent plusieurs acteurs territoriaux, la complexité tenant à regrouper les orientations stratégiques et à les consolider dans un projet commun structurant pour le territoire.

Ces limites ouvrent la voie à plusieurs pistes pour les recherches futures. Il serait intéressant de comparer empiriquement les déterminants du capital territorial, à savoir les acteurs et les ressources, sur d'autres terrains que la France et le Maroc. Il serait aussi utile de clarifier d'avantage la définition du management territorial stratégique à travers un travail terminologique qui réunit les différentes disciplines concernées. Enfin, il serait pertinent de tester de manière plus concrète la tension identifiée au tableau 1 entre une lecture centrée sur l'acteur et une lecture centrée sur le support physique du territoire.

Dans cette perspective, le territoire est un terrain fertile mais doit être diagnostiqué correctement avant de mettre en place n'importe quelle action, d'identifier les acteurs avant de prendre en considération les choix qu'ils proposent, d'assurer la concomitance et la concordance entre le territoire, l'aspect stratégique, la gouvernance et la logique de durabilité. Cette équation est le seul moyen de mettre en œuvre des projets territoriaux qui répondent réellement aux besoins du territoire sans compromettre son attractivité.

On peut donc conclure que le projet du territoire n'est pas un objectif en soi, mais que la finalité reste de trouver un projet adapté aux spécificités et aux besoins du territoire, constituant une adéquation entre politiques et réalités locales.

Dans un contexte imprégné par la compétitivité entre les territoires et la nécessité de transition écologique, et dans une logique de gouvernance multi-niveaux, l'État tend à déléguer de plus en plus de responsabilités aux territoires.

En outre, les politiques territoriales ne peuvent plus négliger les enjeux d'attractivité (Gumuchian & Pecqueur, 2007) et de compétitivité, qui permettent aux territoires d'adopter des stratégies leur permettant de se positionner dans un environnement instable. Ainsi la durabilité devient une obligation et une condition sine qua non de survie, plaçant le territoire au cœur des défis contemporains.

On voit donc bien que le territoire dépasse largement l'espace physique et engage une vraie transformation des modes de pensée, de gestion et de gouvernance.

7. Conclusion et perspectives

Cet article a eu pour objectif de comprendre l'évolution du concept de territoire grâce au survol de la littérature scientifique, l'analyse des différentes transformations dans la gestion du territoire, incluant les enjeux d'attractivité, de compétitivité et de durabilité.

En articulant ensemble les dimensions juridique, sociologique et géographique du territoire, cette revue de littérature apporte un éclairage plus complet sur la manière dont ces différentes lectures nourrissent le management territorial et permettent de répondre aux enjeux de durabilité et d'attractivité.

En effet, les transitions du territoire sont liées à la contribution des différents acteurs et à leur volonté d'améliorer les territoires et de veiller à la réalisation effective des projets sur le

terrain. Ce développement mobilise les acteurs concernés, afin d'exprimer des intentionnalités qui perdurent dans le temps et qui facilitent la réalisation du projet territorial (Zardet & Noguera, 2013).

En outre, cette réflexion met en relief l'importance d'adopter une approche intégrale et participative, où les stratégies territoriales prennent en considération les dimensions sociales, économiques, culturelles et environnementales du développement.

Cela exige plus de souplesse dans la gouvernance, une capacité de rassembler et d'associer différents acteurs tout en répondant aux défis actuels, comme la transition écologique, la réduction des distinctions entre les territoires et l'adaptation aux troubles économiques et climatiques. Dans cette situation, le territoire se transforme et devient désormais un lieu vif et évolutif, où l'appui des acteurs publics, privés ainsi que celui des citoyens joue un rôle clé pour assurer des projets adéquats, durables et consistants à long et à moyen terme.

Cette revue comporte aussi les limites déjà évoquées en discussion, notamment celles liées au corpus et à la démarche narrative suivie plutôt que systématique.

En réalité, cette réflexion met l'accent sur la valeur de l'innovation sociale ainsi que sur l'intelligence territoriale dans la transformation des territoires standards en territoires plus personnalisés et équitables. Elles permettent de mieux partager les ressources, de faire émerger des solutions ajustées aux besoins locaux et de convertir le territoire en un moteur de perfectionnement et de croissance.

Ces perspectives gagneraient à être approfondies par des travaux empiriques concrets, notamment des études de cas comparant plusieurs territoires marocains ou internationaux, ainsi que des travaux quantitatifs permettant de mesurer l'impact réel de l'innovation sociale et de l'intelligence territoriale sur la dynamique des territoires.

Références

- (1). Albert-Cromarias, A. (2017, 5-7 juillet). *Comprendre le territoire : les apports du management stratégique* [Communication]. Colloque ASRDLF, Athènes, Grèce. <https://hal.science/hal-02366216>
- (2). Arnaud, C. (2012). *Approche fonctionnelle et dynamique du portefeuille territorial d'événements culturels. Manager la proximité pour une attractivité durable du territoire* [Thèse de doctorat, Aix-Marseille Université].
- (3). Arnaud, C. (2014). Manager les territoires dans la proximité : approche fonctionnelle des événements culturels. *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, 8(29), 5-32.
- (4). Bagnasco, A. (2010). Recentrages. Les sociétés locales dans la nouvelle économie. Dans G. Novarina (dir.), *Sociétés urbaines et nouvelle économie* (p. 21-60). L'Harmattan.
- (5). Boltanski, L., & Chiapello, È. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Gallimard.
- (6). Brunet, R., Ferras, R., & Théry, H. (1992). *Les mots de la géographie : dictionnaire critique*. Reclus/La Documentation française.
- (7). Camagni, R. (2006). Compétitivité territoriale : la recherche d'avantages absolus. *Reflets et perspectives de la vie économique*, 45, 95-115.
- (8). Casteigts, M. (2017). *Le management territorial stratégique*. HAL SHS. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01528106>
- (9). Casteigts, M. (2019). *Le management territorial stratégique : de la territorialisation en général et des territoires en particulier* [Thèse sur travaux, Université de Pau et des Pays de l'Adour]. HAL. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/tel-03753870>
- (10). Courlet, C., & Kamal, A. (2022). L'inscription nécessaire du territoire au cœur du Nouveau modèle de développement. Dans A. Kamal & C. De Miras (dir.), *Territoires*

- et création de valeurs : l'État et la dynamique des acteurs au Maroc (p. 175-196). Economia-HEM.
- (11). Daviet, S. (2022). De l'économie culturelle aux biens communs, le territoire en quête d'un nouveau contrat social. Dans A. Kamal & C. De Miras (dir.), *Territoires et création de valeurs : l'État et la dynamique des acteurs au Maroc* (p. 79-101). Economia-HEM.
 - (12). Decoutère, S., Ruegg, J., & Joye, D. (éds.) (1996). *Le management territorial : pour une prise en compte des territoires dans la nouvelle gestion publique*. Lausanne : PPUR.
 - (13). Duez, P. (2009). Management territorial des risques et prospective territoriale. *Marché et organisations*, 9(2), 141-169.
 - (14). Dumont, G.-F. (2012). *Diagnostic et gouvernance des territoires : concepts, méthode, application*. Armand Colin. <https://doi.org/10.3917/arco.dumon.2012.01>
 - (15). Farinós Dasí, J. (2009). Le défi, le besoin et le mythe de la participation à la planification du développement territorial durable. *L'Information géographique*, 73(2), 89-111. <https://doi.org/10.3917/lig.732.0089>
 - (16). Faure, A. (2002). *La question territoriale : pouvoirs locaux, action publique et politique(s)* [Habilitation à diriger des recherches, Université Pierre Mendès-France].
 - (17). Folke, C. (2006). Resilience : the emergence of a perspective for social-ecological systems analyses. *Global Environmental Change*, 16(3), 253-267.
 - (18). Gumuchian, H., & Pecqueur, B. (dir.) (2007). *La ressource territoriale*. Economica-Anthropos.
 - (19). Hernandez, S. (2007). Un cadre conceptuel et méthodologique pour l'étude des pratiques paradoxales de management territorial [Thèse de doctorat, Institut de Management Public et Gouvernance Territoriale, Aix-en-Provence].
 - (20). Hernandez, S. (2008). Paradoxes et management stratégique des territoires : étude comparée de métropoles européennes. *Vie & Sciences des Entreprises*, 178, 54-75.
 - (21). Hernandez, S. (2011). Le management territorial au service des stratégies urbaines et des politiques d'aménagement. Dans A. Sedjari (dir.), *Performance urbaine et droit à la ville* (p. 285-308). L'Harmattan.
 - (22). Hernandez, S. (2012). *Les acteurs publics locaux sous influences : le management territorial entre justifications rationnelles et idéologiques*. HAL. <https://hal.science/hal-01309425>
 - (23). Hernandez, S. (2017). *À la recherche du management territorial. Construire les territoires entre idéologie, paradoxe et management*. Presses Universitaires de Provence.
 - (24). Hernandez, S., & Belkaid, E. (2013). L'influence du contexte sur le management territorial en Méditerranée. *Management et Avenir*, 63, 144-163.
 - (25). Hmid, A., Abbadi, D., & Laamri, A. (2023). Le management territorial stratégique, levier de renouvellement de la politique d'attractivité des IDE au Maroc. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 6(2), 500-530.
 - (26). Iraki, A. (2022). « Le(s) territoire(s) » à travers l'expérience marocaine. Dans A. Kamal & C. De Miras (dir.), *Territoires et création de valeurs : l'État et la dynamique des acteurs au Maroc* (p. 103-119). Economia-HEM.
 - (27). Jaidi, L. (2022). La cohésion socio-spatiale : quels impératifs pour la cohérence des politiques publiques ? Dans A. Kamal & C. De Miras (dir.), *Territoires et création de valeurs : l'État et la dynamique des acteurs au Maroc* (p. 123-155). Economia-HEM.
 - (28). Kamal, A., & De Miras, C. (dir.) (2022). *Territoires et création de valeurs : l'État et la dynamique des acteurs au Maroc*. Economia-HEM.

- (29). Landel, P.-A., & Senil, N. (2009). Patrimoine et territoire, les nouvelles ressources du développement. Développement durable et territoires, (Dossier 12). <https://doi.org/10.4000/developpementdurable.7563>
- (30). Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). *Organization and environment: Managing differentiation and integration*. Harvard Business School Press.
- (31). Le Boulch, G. (2002, 5-7 juin). De l'environnement territorialisé au territoire : évolution des structures d'action de l'organisation [Communication]. XIe Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique (AIMS), Paris, France.
- (32). Lussault, M. (2007). *L'homme spatial. La construction sociale de l'espace humain*. Seuil.
- (33). Maname, F. Z., & Bencheikh, E. A. (2022). Le management territorial au Maroc, entre l'administratif et le politique. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3(6-1), 182-197.
- (34). OCDE. (2017). Accompagner les réformes de la gouvernance locale au Maroc : guide de bonnes pratiques. Éditions OCDE.
- (35). Offner, J.-M. (2006). Les territoires de l'action publique locale : fausses pertinences et jeux d'écarts. *Revue française de science politique*, 56(1), 27-47. <https://doi.org/10.3917/rfsp.561.0027>
- (36). Ostrom, E. (2010). Beyond markets and states: polycentric governance of complex economic systems. *American Economic Review*, 100(3), 641-672.
- (37). Pecqueur, B. (2002). Dans quelles conditions les objets patrimoniaux peuvent-ils être support d'activités ? *Revue Montagnes méditerranéennes*, 15, 123-129.
- (38). Pecqueur, B. (2017). *La ressource territoriale : une réponse émergente à la crise en milieu*. Maison de la Recherche en Sciences Humaines de Caen.
- (39). Peyrache-Gadeau, V., & Pecqueur, B. (2004). Les ressources patrimoniales : une modalité de valorisation par les milieux innovateurs de ressources spécifiques latentes ou existantes. Dans R. Camagni, D. Maillat & A. Matteaccioli (dir.), *Ressources naturelles et culturelles, milieux et développement local* (p. 71-89). EDES.
- (40). Raffestin, C. (1980). *Pour une géographie du pouvoir*. Litec.
- (41). Raffestin, C. (1986). Éléments pour une théorie de la frontière. *Diogène*, 134, 3-21.
- (42). Ruegg, J. (1997). Dans quelle mesure le management territorial peut-il contribuer à la gestion de l'environnement ? *Revue de géographie alpine*, 85(2), 145-156. <https://doi.org/10.3406/rga.1997.3917>
- (43). Vaesken, P. (1999). La prise en compte du territoire dans l'analyse stratégique : le cas de l'industrie du tapis dans le sud de la Flandre occidentale [Thèse de doctorat, Université des Sciences et Technologies de Lille].
- (44). Vaesken, P., & Zafiropoulou, M. (2008). *Les parties prenantes dans l'articulation de la régulation et de la gouvernance d'un territoire d'économie sociale et solidaire* [Communication]. IAE de Lille
- (45). Veltz, P. (2004). Il faut penser l'attractivité dans une économie relationnelle. Pouvoirs locaux, *Revue de la gouvernance publique*, (61H).
- (46). Zardet, V., & Noguera, F. (2013). Quelle contribution du management au développement de la dynamique territoriale ? *Revue Gestion et Management Public*, 2(2), 5-30.
- (47). Zimmermann, J.-B. (2008). Le territoire dans l'analyse économique : proximité géographique et proximité organisée. *Revue française de gestion*, (184), 105-118. <https://doi.org/10.3166/RFG.184.105-118>

Annexes :

Annexe 1 : Corpus des trente références retenues pour la revue de littérature

Référence complète	Terrain / Échantillon	Discipline / Cadrage théorique	Méthodologie	Objectif de l'étude	Résultat principal
Ruegg, J. (1997). Dans quelle mesure le management territorial peut-il contribuer à la gestion de l'environnement ? Revue de géographie alpine, 85(2), 145-156. https://doi.org/10.3406/rga.1997.3917	Suisse romande (réflexion générale)	Géographie - management territorial, territoire institutionnel/relationnel.	Article théorique/conceptuel	Cerner la notion de management territorial et explorer son lien avec la gestion de l'environnement.	Le management territorial est pertinent pour l'environnement à condition de distinguer territoire institutionnel et relationnel, selon quatre critères : efficacité, équité, durabilité, créativité.
Vaesken, P. (1999). La prise en compte du territoire dans l'analyse stratégique : le cas de l'industrie du tapis dans le sud de la Flandre occidentale [Thèse de doctorat, Université des Sciences et Technologies de Lille].	Industrie du tapis, sud de la Flandre occidentale (Belgique)	Gestion - analyse stratégique, environnement territorialisé	Thèse, étude de cas qualitative	Analyser le passage de l'environnement territorial à l'environnement territorialisé dans l'analyse stratégique	Le territoire est une construction active de l'environnement, résultant des jeux d'acteurs.
Faure, A. (2002). La question territoriale : pouvoirs locaux, action publique et politique(s) [Habilitation à diriger des recherches, Université Pierre Mendès-France - Grenoble II].	France (politiques locales)	Science politique - territorialisation de l'action publique	Synthèse de travaux empiriques : enquêtes, sondages, études de cas.	Comprendre la relation entre pouvoirs locaux et action publique à travers la question territoriale.	La question territoriale combine dimensions politiques, institutionnelles et sociales dans une même équation, irréductible à une approche unique
Le Boulch, G. (2002, 5-7 juin). De l'environnement territorialisé au territoire : évolution des structures d'action de l'organisation [Communication]. XIe Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique (AIMS), Paris, France.	Non spécifié : réflexion théorique.	Gérer le territoire comme étant un outil de gestion, éthologie appliquée.	Communication théorique.	Explorer la pertinence du concept de territoire comme outil de gestion pour les sciences de gestion.	Le territoire structure la perception du dirigeant plutôt que l'environnement lui-même.

Référence complète	Terrain / Échantillon	Discipline / Cadrage théorique	Méthodologie	Objectif de l'étude	Résultat principal
Faure, A. (2005). Introduction générale : la « construction du sens » plus que jamais en débats. Dans A. Faure & A.-C. Douillet (dir.), L'action publique et la question territoriale (pp. 9-24). Presses universitaires de Grenoble.	France .12 études de cas sectorielles : sécurité, éducation, logement, risques, développement rural, patrimoine, intercommunalité, culture, développement social urbain.	Science politique et sociologie de l'action publique, approche cognitive par les référentiels.	Introduction synthétique d'un ouvrage collectif fondé sur 12 enquêtes de terrain empiriques	Interroger si la dimension territoriale transforme indirectement les formes et normes de l'action publique.	La territorialisation fait émerger deux dynamiques : construction de biens communs territorialisés et retour du politique porté par les élites locales.
Angeon, V., & Callois, J.-M. (2005). Fondements théoriques du développement local : quels apports du capital social et de l'économie de proximité ? Économie et institutions, (6-7), 19-50. https://doi.org/10.4000/ei.890	Non spécifié (synthèse théorique)	Économie territoriale, capital social et ressources spécifiques.	Article théorique	Examiner les apports du capital social et de l'économie de proximité vis-à-vis du développement local.	Le développement local repose sur la valorisation de ressources territoriales via l'action collective des acteurs.
Offner, J.-M. (2006). Les territoires de l'action publique locale : fausses pertinences et jeux d'écarts. Revue française de science politique, 56(1), 27-47. https://doi.org/10.3917/rfsp.561.0027	France. Réformes territoriales entre 1992 et 2005.	Science politique et sociologie de l'action publique territoriale.	Article théorique. Analyse critique des réformes institutionnelles françaises.	Interroger la pertinence des découpages territoriaux.	La recherche de territoires pertinents est un mythe opératoire. Les tensions qu'il crée nourrissent et légitiment l'action publique locale.
Hernandez, S. (2007). Un cadre conceptuel et méthodologique pour l'étude des pratiques paradoxales de management territorial [Thèse de doctorat, Institut de Management Public et Gouvernance Territoriale, Aix-en-Provence].	5 métropoles européennes : Barcelone, Lyon, Nantes, Marseille, Nottingham.	Gestion publique et approche par les parties prenantes.	Thèse doctorale. Étude de cas comparative multi-sites	Étudier les pratiques de management territorial à travers le prisme des paradoxes.	Le management territorial se comprend par les relations organisations et parties prenantes, pointées par les résistances paradoxales.
Zimmermann, J.-B. (2008). Le territoire dans l'analyse économique : proximité géographique et proximité organisée. Revue française de gestion, (184), 105-118. https://doi.org/10.3166/RFG.184.105-118	Non spécifié. Synthèse théorique.	Économie territoriale et école de la proximité (Rallet & Torre)	Article théorique. Synthèse épistémologique	Analyser le rôle de la proximité géographique dans l'organisation et la coordination économique territoriale.	Le territoire économique émerge de la conjonction entre proximité géographique et proximité organisée, permettant un ancrage territorial.

Référence complète	Terrain / Échantillon	Discipline / Cadrage théorique	Méthodologie	Objectif de l'étude	Résultat principal
Giraut, F. (2008). Conceptualiser le territoire. <i>Historiens & Géographes</i> , (403), 57-68.	Non spécifié. Réflexion épistémologique.	Géographie et épistémologie du concept de territoire.	Article théorique.	Clarifier les usages contemporains souvent contradictoires de la notion de territoire.	Le territoire est un concept opératoire, sa conceptualisation le distingue de la zone et du réseau.
Vaesken, P., & Zafiropoulou, M. (2008). Les parties prenantes dans l'articulation de la régulation et de la gouvernance d'un territoire d'économie sociale et solidaire [Communication]. IAE de Lille, Université de Lille 1.	Communauté d'agglomération de Saint Omer (CASO), France	Gestion. Théorie des parties prenantes.	Étude qualitative. Trentaine d'entretiens semidirectifs.	Analyser l'articulation entre régulation et gouvernance territoriale de l'économie sociale et solidaire.	La gouvernance territoriale résulte d'un croisement entre régulation et positionnement des parties prenantes, source d'innovation sociale.
Debourdeau, A. (2008). La gouvernance à l'épreuve de l'environnement : édification et transformations des cadres normatifs de la gouvernance environnementale. <i>Revue Gouvernance / Governance Review</i> , 5(2). https://doi.org/10.7202/1039099ar	Non spécifié. Analyse de deux corpus : -normalisation environnementale productive -littérature scientifique/experte.	Science politique et de l'innovation et de la gouvernance environnementale. Cadrage normatif	Article théorique, Analyse du cadrage framing sur deux corpus documentaires.	Déterminer si la gouvernance environnementale possède des caractéristiques propres la distinguant des autres formes de gouvernance.	Les transformations des normativités environnementales révèlent des spécificités propres à la gouvernance environnementale mondiale.
Landel, P.-A., & Senil, N. (2009). Patrimoine et territoire, les nouvelles ressources du développement. <i>Développement durable et territoires</i> , (Dossier 12). https://doi.org/10.4000/developpementdurable.7563	Étude de cas qualitative SCOP (Ardèche). A propos des Pôles d'Excellence Rurale.	Géographie et économie territoriale, ressource territoriale et patrimoine.	Analyse de corpus documentaire (342 dossiers) + étude de cas qualitative.	Interroger le rôle du patrimoine comme ressource territoriale et l'univers du développement durable.	Le développement durable est une forme intermédiaire entre développement productiviste et développement patrimonial.
Duez, P. (2009). Management territorial des risques et prospective territoriale. <i>Marché et organisations</i> , (9), 141-169. https://doi.org/10.3917/maorg.009.0141	France. Scénarios DATAR à horizon 2020.	Économie territoriale et gestion des risques, patrimoine spatial et prospective.	Article théorique. Transposition d'une démarche de diagnostic de risque de l'entreprise au territoire, typologie des scénarios.	Jeter les bases d'une analyse globale du management territorial des risques.	Le management territorial des risques repose sur le diagnostic du patrimoine territorial : tangible et intangible, et sur les principes de subsidiarité et de réversibilité.

Référence complète	Terrain / Échantillon	Discipline / Cadrage théorique	Méthodologie	Objectif de l'étude	Résultat principal
Pirrone, C. (2012). Théorie du développement territorial dans une économie de satiété [Thèse de doctorat, Université de Bretagne Occidentale].	Non spécifié. Approche théorique (Pecqueur).	Économie territoriale et critique du développement économique classique.	Thèse doctorale. Approche théorique et microéconomique.	Proposer une théorie du développement territorial dépassant la concentration uniquement sur le développement économique.	Au-delà d'un seuil de satiété, la croissance économique ne répond plus aux besoins réels du territoire.
Lajarge, R., Pecqueur, B., Landel, P.-A., & Lardon, S. (2012). <i>RessTerr - Ressources territoriales, politiques publiques et gouvernance : rapport scientifique final PS DR3</i> . UMR PACTE.	Parcs naturels régionaux, SCoT : Rhône Alpes, Auvergne, France.	Économie territoriale et géographie, ressources territoriales et gouvernance.	Recherche, action pluriannuelle, et études de cas multiples.	Comprendre les conditions de préservation des ressources territoriales et leur gouvernance.	La ressource territoriale ne préexiste pas au territoire : elle se construit avec et par lui, selon six étapes d'activation.
Zardet, V., & Noguera, F. (2013). Quelle contribution du management au développement de la dynamique territoriale ? <i>Revue Gestion et Management Public</i> , 2(2), 5-30.	France : Contrats de développement territorial.	Gestion publique du management territorial stratégique	Étude de cas.	Interroger la contribution du management à la dynamique territoriale.	La coordination des compétences territoriales renforce l'ancrage et l'avantage compétitif du territoire.
Torre, A. (2015). Théorie du développement territorial. <i>Géographie, Économie, Société</i> , 17(3), 273-288. https://doi.org/10.3166/ges.17.273-288	Non spécifié (synthèse théorique, illustrations françaises diverses)	Économie territoriale/géographie - innovation territoriale, gouvernance des territoires	Article théorique, construction d'un modèle conceptuel (trajectoires de bifurcation)	Fonder théoriquement la légitimité et la définition du concept de développement territorial	Le développement territorial résulte de processus d'innovation (coopérative ou conflictuelle) filtrés par la gouvernance ; chaque territoire suit une trajectoire faite de bifurcations
Garcia-Ayllon, S., & Miralles, J. L. (2015). New strategies to improve governance in territorial management : evolving from "smart cities" to "smart territories". <i>Procedia Engineering</i> , 118, 3-11. https://doi.org/10.1016/j.proeng.2015.08.396	Littoral méditerranéen espagnol : projet Otremed.	Ingénierie territoriale et gouvernance : indicateurs et SIG.	Étude de cas : quantitative, SIG.	Développer une méthodologie d'analyse rétrospective pour la gouvernance territoriale.	Le passage à des territoires intelligents exige une méthodologie intégrée d'analyse par SIG.
Albert-Cromarias, A. (2017, 5-7 juillet). Comprendre le territoire : les apports du management stratégique [Communication]. Colloque ASRDLF, Athènes, Grèce.	Non spécifié. Réflexion théorique.	Gestion, Resource, coopérations interorganisationnelles.	Communication théorique et conceptuelle.	Explorer les apports du management stratégique à la compréhension du territoire.	Le territoire est une ressource stratégique pour l'entreprise dans une logique de réciprocité territoire / firme.

Référence complète	Terrain / Échantillon	Discipline / Cadrage théorique	Méthodologie	Objectif de l'étude	Résultat principal
OCDE. (2017). Accompagner les réformes de la gouvernance locale au Maroc : guide de bonnes pratiques. Éditions OCDE.	Maroc, 12 régions (programme MENA-OCDE pour la gouvernance)	Gestion publique/science politique - gouvernance locale, régionalisation avancée	Rapport d'expertise institutionnelle, ateliers de travail et échanges de bonnes pratiques (2016-2017)	Accompagner le Maroc dans la mise en œuvre de la régionalisation avancée et l'amélioration de la gouvernance locale	La régionalisation avancée marocaine transforme la gouvernance infranationale, mais nécessite un renforcement des capacités locales et une clarification du principe de subsidiarité
Le Fur, R. (2018). Du développement durable à la transition : des démarches d'anticipation territoriales en recomposition. Temporalités, (28). https://doi.org/10.4000/temporalites.5270	Chambéry, Grand Clermont (France)	Géographie/prospective - développement durable, transition	Article théorique/analyse de cas français	Étudier l'évolution des démarches d'anticipation territoriale face au développement durable	Les démarches d'anticipation territoriale évoluent du développement durable vers une logique de transition
Casteigts, M. (2019). Le management territorial stratégique : de la territorialisation en général et des territoires en particulier [Thèse sur travaux, Université de Pau et des Pays de l'Adour]. HAL. https://halshs.archives-ouvertes.fr/tel-03753870	France (pôles de compétitivité, Pays basque, coopération transfrontalière franco-espagnole, projets de développement durable)	Sciences de gestion - territorialisation, gouvernance territoriale	Thèse sur travaux (synthèse réflexive d'un corpus de travaux antérieurs), approche comparative qualitative multi-terrains	Décrire les processus de territorialisation pour dégager la figure du management territorial stratégique	Le management territorial stratégique combine quatre dimensions : territoire comme cadre de régulation, mutualisation des savoirs, coopération, et gouvernance
Peyroux, C., Bories-Azeau, I., Fort, F., & Noguera, F. (2019). Gouvernance partenariale des structures d'accompagnement et dynamique entrepreneuriale territoriale. Revue internationale P.M.E., 32(3-4), 177-202.	France : 17 structures d'accompagnement, région Languedoc Roussillon.	Gestion écosystèmes entrepreneuriaux et théorie des parties prenantes.	Étude qualitative.	Analyser l'évolution de la gouvernance des structures d'accompagnement entrepreneurial.	La gouvernance évolue d'une logique politique vers une logique partenariale, dynamisant l'écosystème entrepreneurial territorial.
Muñoz Eraso, J. P. (2021). The integrated model of territorial management : a bet for public management. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, 17(3), 30-44.	Colombie-Amérique latine. Revue de littérature, perspective générale.	Gestion publique : modèles de gestion publique et gouvernance territoriale.	Revue de littérature : Proposition d'un modèle conceptuel intégré.	Proposer un Modèle Intégral de Gestion Territoriale à partir des modèles de gestion publique déjà existants.	Les modèles de gestion publique offrent des principes utiles à la gestion territoriale, mais doivent être adaptés aux spécificités de chaque scénario territorial.

Référence complète	Terrain / Échantillon	Discipline / Cadrage théorique	Méthodologie	Objectif de l'étude	Résultat principal
Torre, A. (2021). Réflexions sur les possibilités d'un développement territorial durable. Canadian Journal of Régional Science, 44(3), 111-120. https://doi.org/10.7202/1086211ar	Non spécifié. Réflexion théorique : exemple méthanisation.	Économie territoriale, gouvernance et économie circulaire.	Article théorique.	Interroger la possibilité d'un développement territorial durable via l'économie circulaire.	La durabilité territoriale dépend des modes de production et de gouvernance locaux, via la territorialisation de l'économie circulaire.
Maname, F. Z., & Bencheikh, E. A. (2022). Le management territorial au Maroc, entre l'administratif et le politique. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 3(6-1), 182-197.	Maroc : Collectivités territoriales.	Gestion publique : dualité politique administratif.	Article théorique : analyse institutionnelle.	Analyser la dualité entre logique politique et logique managériale dans le management territorial marocain.	Le management territorial marocain souffre d'une dualité entre rationalité politique et rationalité managériale.
Ikhmim, S., Elmouaddine, H., & Alij, N. (2022). Intelligence territoriale et croissance inclusive : vers la mise en place d'un dispositif d'intelligence territoriale inclusive dans la ville de Salé. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 3(3-2), 396-409. https://doi.org/10.5281/zenodo.6582407	Salé, Maroc.	Gestion - intelligence territoriale, ville intelligente	Étude empirique	Étudier la mise en place d'un dispositif d'intelligence territoriale inclusive	L'intelligence territoriale, articulée à la croissance inclusive, améliore la gouvernance urbaine
Hmid, A., Abbadi, D., & Laamri, A. (2023). Le management territorial stratégique, levier de renouvellement de la politique d'attractivité des IDE au Maroc. Revue Internationale des Sciences de Gestion, 6(2), 500-530.	Centre régional d'investissement TTA, Maroc	Gestion - management territorial stratégique, attractivité	Analyse documentaire (étude de cas).	Examiner le rôle du management territorial stratégique dans l'attractivité des IDE.	Le management territorial stratégique renouvelle la politique d'attractivité des IDE au Maroc.
Voiron-Canicio, C., Dubus, N., Caglioni, M., Loubier, J.-C., & Vatblé de Sigalony, C. (2024). Mettre en jeu un projet de territoire. Opérationnaliser la transition et anticiper le changement par un jeu sérieux. Territoire en mouvement, (63). https://doi.org/10.4000/12dwp	France, Afrique du Sud, Angleterre : Communauté d'Agglomération du Pays de Grasse ; projet international MAGIC.	Géographie, aménagement prospective et géoprospective territoriale.	Recherche-action, étude de cas.	Analyser comment les jeux sérieux permettent d'anticiper les dynamiques spatio-temporelles de la transition territoriale.	Les jeux sérieux constituent un outil opérationnel pour engager collectivement les acteurs locaux dans l'anticipation du changement territorial.

Source : élaboré par les auteurs, 2026.