

La gouvernance territoriale dans la région Béni Mellal Khénifra : quelle perception des citoyennes et citoyens ?

Territorial governance in the Béni Mellal Khénifra region: What are Citizens' Perceptions?

OULBACHA Latifa

Doctorante

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Ain Sebaâ
Université Hassan II Casablanca - Maroc

Laboratoire de Recherche en Management, Information et Gouvernance (LARMIG)

AYEGOU Jamila

Professeure Chercheuse

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Ain Sebaâ
Université Hassan II Casablanca - Maroc

Laboratoire de Recherche en Management, Information et Gouvernance (LARMIG)

Date de soumission : 30/05/2025

Date d'acceptation : 04/07/2025

Pour citer cet article :

OULBACH.L. & AYEGOU.J. (2025) « La gouvernance territoriale dans la région Béni Mellal Khénifra : quelle perception des citoyennes et citoyens ? », Revue Française d'Économie et de Gestion « Volume 6 : Numéro 7 » pp : 510- 534.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



Résumé

Avec l'implémentation de la régionalisation « avancée » au Maroc, la gouvernance territoriale s'impose comme un levier stratégique du développement régional. Cet article, sur la base du paradigme interprétativiste, cherche à comprendre la perception de citoyennes et citoyens à l'égard de la gouvernance dans la région Béni Mellal-Khénifra à travers une enquête menée durant la première phase de mise en œuvre de la régionalisation « avancée », notamment au cours de l'application du Plan de Développement Régional (2015-2021). Les résultats font apparaître un écart notable entre les attentes de la population locale et le respect des principes de la « bonne gouvernance ».

Mots clés : Gouvernance, Territoire, Régionalisation avancée, Gouvernance territorial, Principes de bonne gouvernance.

Abstract

With the implementation of advanced regionalization in Morocco, territorial governance has emerged as a strategic lever for regional development. This article, based on the interpretivist paradigm, seeks to analyze citizens' perceptions of governance in the Béni Mellal-Khénifra region, through a survey conducted during the first phase of the implementation of "advanced" regionalization, particularly throughout the application of the Regional Development Plan (2015–2021). The findings reveal a significant gap between local population expectations and the effective adherence to the principles of "good governance".

Keywords: Governance, Territory, Advanced Regionalization, Territorial Governance, Good Governance Principals.

Introduction

L'entrée en vigueur de la constitution de 2011 et l'instauration de la régionalisation « avancée » au Maroc ont marqué un tournant majeur dans l'organisation territoriale du pays. Ce nouveau cadre consacre une autonomie administrative, financière et politiques renforcés pour les régions, en leur conférant la responsabilité de prendre en charge leur propre développement dans le respect des principes de la « bonne gouvernance ». Toutefois, cette dynamique se heurte à plusieurs contraintes, notamment celles liées à l'infrastructure de base, aux capacités institutionnelles et aux indicateurs socioéconomiques souvent défavorables.

Par ailleurs, le niveau de connaissance et de conscience des citoyennes et citoyens quant au rôle des collectivités territoriales et aux principes de la « bonne gouvernance » il semble exercer une influence déterminante sur leur capacité à s'impliquer activement dans la gestion locale. Dans cette optique, la gouvernance territoriale s'impose comme un levier de structuration, de pilotage et de convergence des efforts de développement à l'échelle régionale.

Partant de cette problématique, le présent article interroge la manière dont les citoyennes et les citoyens perçoivent la gouvernance territoriale dans la région Béni Mellal-Khénifra, région qui illustre parfaitement les tensions du développement territorial. Bien qu'elle soit classée cinquième (5^{ème}) à l'échelle nationale en matière de richesse produite, et huitième (8^{ème}) en PIB par habitant, elle demeure paradoxalement la première région du pays en termes de pauvreté multidimensionnelle (HCP, 2024). Ce constat met en évidence des écarts structurels profonds qui invite à repenser le modèle de développement régional, en l'adaptant aux spécificités locales et en fondant son pilotage sur une gouvernance inclusive, transparente et efficace.

L'objectif de cette recherche est de comprendre le degré de perception des principes de la « bonne gouvernance » à l'échelle régionale, à travers une analyse menée durant la première phase de mise en œuvre de la régionalisation avancée (2015-2021). L'étude porte sur les cinq provinces de la région et se concentre spécifiquement sur les dimensions institutionnelles, participatives et organisationnelles de la gouvernance territoriale, considérées comme socles d'un développement durable et équitable.

Sur la base du paradigme choisis l'interprétativiste, la méthodologie adoptée repose sur une double approche, combinant une analyse théorique des concepts fondamentaux de la gouvernance et une étude qualitative basée sur un questionnaire administré à 383 participantes et participants visant à examiner la perception des citoyennes et citoyens vis-à-vis la gouvernance territoriale de la région Béni Mellal-Khénifra.

La recherche s'articule autour de la question centrale suivante : comment les citoyennes et citoyens perçoivent-ils la gouvernance dans la région Béni Mellal-Khénifra ?

L'étude s'articule autour de deux axes complémentaires, permettant d'analyser la gouvernance territoriale sous ses dimensions théoriques et empiriques. Le premier axe établit un cadre conceptuel en explorant la gouvernance territoriale, son évolution entre mode et concept, ainsi que les principes universels qui la régissent. Cette approche permet de situer la gouvernance territoriale dans une dynamique plus large, en mettant en lumière ses fondements et ses transformations.

Le deuxième axe repose sur une enquête de terrain, conduite à l'aide d'un questionnaire administré en ligne auprès d'un échantillon représentatif, sélectionné selon la méthode probabiliste aléatoire simple. Cette enquête vise à analyser la perception des citoyennes et citoyens sur la gouvernance de la région Béni Mellal-Khénifra, en articulant les résultats autour de plusieurs dimensions : présentation du territoire et de l'étude, évaluation des principes de gouvernance et du niveau de satisfaction, et recommandations pour améliorer la gouvernance régionale.

Ce dispositif permet ainsi de mieux comprendre la perception des citoyennes et citoyens en interrogeant les participantes et participants sur leur niveau de connaissance des mécanismes de gouvernance territoriale, leur évaluation du fonctionnement régional et leurs attentes quant à l'amélioration des politiques publiques.

1. Cadre conceptuel de la gouvernance territoriale

1.1. Émergence de la gouvernance entre mode et concept

1.1.1. Une notion transversale et polysémique

Le concept de gouvernance s'est imposé depuis les années 1990 comme une référence incontournable dans les sciences sociales et les politiques publiques. Il désigne un mode d'organisation de l'action collective fondé sur la coordination d'acteurs multiples publics, privés, associatifs, souvent en dehors des structures hiérarchiques traditionnelles de l'Etat. Cette approche met l'accent sur la régulation par le dialogue, la négociation et la coopération plutôt que par l'autorité centralisée (Rhodes, 1996).

Mobilisé dans des champs disciplinaires variés, sciences politiques, économie, sociologie, relations internationales et gestion publique, le terme de gouvernance recouvre des significations multiples. On distingue ainsi la gouvernance d'entreprise, locale, urbaine, territoriale, nationale ou mondiale, chacune impliquant des logiques d'acteurs, de ressources et d'institutions spécifiques. Cette pluralité d'usages a conduit à considérer la gouvernance

comme un concept transversal, qualifié parfois de « concept-valise » en raison de sa capacité à intégrer des significations différentes (Pierre, 2000).

L'intérêt pour la gouvernance dans les pays en développement s'est renforcé à la suite des évaluations critiques des programmes d'ajustement structurel. Ces derniers ont révélé que les performances économiques ne peuvent être comprises sans prendre en compte les facteurs institutionnels, la légitimité des décisions publiques et la participation citoyenne. A partir de là, la gouvernance a été considérée non seulement comme un cadre d'analyse, mais aussi comme un critère normatif d'évaluation de l'action publique (Grindle, 2007).

Ce glissement sémantique et fonctionnel témoigne de la volonté des institutions internationales, notamment la Banque Mondiale, de promouvoir une gestion publique orientée vers l'efficacité, la transparence, la responsabilité et la participation (Banque Mondiale, 1992). Ainsi, la gouvernance apparaît aujourd'hui comme une construction à la fois analytique descriptive et prescriptive, dont le sens varie selon le contexte d'usage.

1.1.2. De la crise de l'État à l'internationalisation du concept

L'essor du concept de gouvernance dans les années 1980-1990 s'inscrit dans un contexte de remise en question du rôle de l'État dans la conduite de l'action publique. La crise de l'État-providence, conjuguée aux limites des politiques d'ajustement structurel mises en œuvre dans de nombreux pays du sud, a mis en évidence l'incapacité des seuls variables économiques à expliquer les trajectoires de développement. Cette remise en cause a conduit les institutions internationales à souligner l'importance de facteurs politiques, institutionnels et participatifs dans l'efficacité des politiques publiques (Grindle, 2007).

C'est dans ce contexte que la gouvernance s'impose progressivement comme une innovation institutionnelle visant à repenser les modes de régulation publique. Elle repose sur la mise en réseau d'acteurs issus à la fois de l'État et de la société civile, favorisant des logiques d'action concertée. En redéfinissant les frontières traditionnelles entre secteur public et secteur privé, la gouvernance instaure des formes de responsabilité partagée. Ce modèle repose sur un haut degré d'interdépendance entre des acteurs autonomes, appelés à coopérer dans un cadre non hiérarchique. Il mobilise ainsi des instruments d'action publique fondés sur la coordination, la coopération et la négociation, en substitution des mécanismes traditionnels de contrôle et de commandement étatique (Ayegou, 2020).

Dans une perspective analytique, Hufty (2007) propose de distinguer trois grandes approches de la gouvernance. La première la conçoit comme synonyme de gouvernement, centrée sur les institutions étatiques ; la deuxième l'envisage comme un outil d'analyse, permettant de

comprendre les systèmes d'interaction entre acteurs ; la troisième approche, normative, renvoie aux standards promus par des institutions telles que la Banque mondiale ou l'OCDE, qui définissent des critères de « bonne gouvernance » applicables aux politiques publiques.

Cependant, ces approches normatives suscitent de nombreuses critiques dans la littérature. Plusieurs chercheurs critiquent la subjectivité des données, l'usage de référentiels occidentaux, et la méconnaissance des contextes locaux. Par ailleurs, leur instrumentalisation dans les mécanismes de légitimité et d'efficacité (Zadi & Andrews, 2013). Malgré ces limites, les indicateurs et cadres de gouvernance continuent de structurer les réformes institutionnelles et d'alimenter les débats sur la gouvernance territoriale, tant dans les pays du Nord que dans ceux du Sud.

1.1.3. Objectivation et critique de la gouvernance : indicateurs et controverses

L'institutionnalisation du concept de gouvernance a conduit les organisations internationales à développer des outils visant à en mesurer la qualité. Dès les années 1990, la Banque mondiale, suivie d'autres institutions, a conçu des indicateurs permettant d'évaluer de manière comparative des systèmes de gouvernance à travers plusieurs dimensions clés, telles que la transparence, la participation, la responsabilité ou encore l'état de droit (Banque Mondiale, 2002).

Le cadre le plus largement utilisé reste celui des Worldwide Governance Indicators (WGI), élaboré par Kaufmann, Kraay et Mastruzzi (2010), qui identifie six dimensions fondamentales : la voix citoyenne et la redevabilité, la stabilité politique, l'efficacité gouvernementale, la qualité de la réglementation, l'état de droit, et le contrôle de la corruption.

D'autres institutions, notamment le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), ont proposé des approches complémentaires. Celles-ci mettent l'accent sur la transparence budgétaire, l'inclusion et les capacités institutionnelles locales (PNUD & OCDE, 2011).

Cependant, ces instruments font l'objet de critiques récurrentes. De nombreux auteurs remettent en question leur validité scientifiques, en soulignant la subjectivité des données, l'influence de normes implicites d'inspiration occidentale, ou encore leur inadéquation à des contextes culturels et politiques variés (Zadi & Andrews, 2013).

De plus, leur usage comme leviers de conditionnalité dans l'aide au développement soulève des questions quant à leur neutralité et leur pertinence stratégique.

Malgré ces limites, ces principes ont largement contribué à structurer les débats sur la gouvernance dans l'agenda international. Ils ont permis d'identifier des faiblesses

institutionnelles et d'encourager l'adoption de normes communes en matière de transparence, de participation et de responsabilité, y compris au niveau territorial. Dans cette optique, nous mettrons particulièrement l'accent sur les principes les plus universels de la gouvernance, afin d'analyser leur mise en œuvre et leur impact sur la gestion locale.

1.2. Les principes universels de la gouvernance

1.2.1. La participation et l'inclusion

Parmi les principes fondamentaux de la gouvernance démocratique, la participation citoyenne occupe une place centrale. Elle repose sur la connaissance de droits civils et politiques universels, notamment l'égalité devant la loi, la liberté d'expression et le droit de contribuer, directement ou indirectement, à la gestion des affaires publiques. Ces droits constituent les fondements de la citoyenneté active dans toute démocratie libérale (PNUD, 2002).

Une gouvernance inclusive implique que les institutions garantissent l'accès équitable à ces droits, sans exclusion ni discrimination. Elle suppose la mise en œuvre de mécanismes de participation permettant à l'ensemble des membres de la société, y compris les groupes marginalisés, d'être associés aux processus de décision. La Banque Mondiale (2005) souligne que l'inclusion passe par la protection effective des droits fondamentaux, le traitement égal devant la loi l'égalité des chances en matière d'accès aux services publics.

Dans cette optique, l'Etat de droit constitue le socle de la gouvernance participative. Il garantit non seulement l'égalité juridique, mais aussi la possibilité de recours effectifs, nécessaires pour faire respecter les droits des citoyennes et citoyens face aux abus potentiels du pouvoir. Ainsi, la participation ne se limite pas à l'exercice du vote, mais englobe une diversité de formes d'engagement dans les sphères politiques et de renforcer la cohésion sociale.

Selon le PNUD (2002), les gouvernements doivent garantir que toutes les personnes concernées par l'exercice de l'autorité puissent participer aux processus de gouvernance sur un pied d'égalité. Cela implique la mise en place de cadres juridiques et institutionnels propices à la concertation, à la délibération et à la co-construction des politiques publiques.

1.2.2. La responsabilisation et la reddition des comptes

La responsabilisation désigne l'obligation pour les détenteurs du pouvoir public de rendre compte de leurs décisions, de leurs actions et des résultats qui en découlent. Elle repose sur l'existence de mécanismes institutionnels, formels ou informels, qui permettent aux citoyennes et citoyens de se rendre compte de l'exercice du pouvoir, d'interroger et, le cas échéant, de sanctionner l'exercice du pouvoir (OCDE, 2011).

Elle se décline en deux formes complémentaires. D'une part, la responsabilisation interne, qui s'exerce à travers des dispositifs de contrôle administratif, d'audit ou d'évaluation internes à l'appareil étatique. D'autre part, la responsabilisation externe, qui mobilise des acteurs tels que la société civile, la presse ou les instances d'opposition, dans une logique de contre-pouvoir (PNUD, 2002).

Deux dimensions essentielles sous-tendent ce principe : La transparence suppose un accès libre, complet et intelligible à l'information publique, de manière à ce que les citoyens puissent exercer un contrôle éclairé sur les politiques mises en œuvre. La contestabilité, quant à elle, renvoie à la possibilité de remettre en cause les autorités en place à travers des mécanismes démocratiques, comme des élections libres, un système judiciaire indépendant, ou des canaux institutionnels de réclamation et de recours (PNUD, 2011).

Dans cette perspective, la Banque mondiale (2005) souligne que la responsabilisation, au même titre que l'inclusion, constitue une valeur universelle de la bonne gouvernance. Elle implique la garantie des droits fondamentaux, la participation équitable des citoyennes et citoyens aux processus décisionnels, ainsi qu'une capacité effective de reddition des comptes de la part des institutions publiques. La qualité d'un système de gouvernance se mesure ainsi à sa capacité à rendre visible l'action publique, à ouvrir les canaux de participation, et à faire émerger des réponses aux attentes sociales dans un cadre régulé.

1.2.3. La transparence

La transparence constitue un principe transversal et structurant de la « bonne gouvernance ». Elle repose sur la mise à disposition, l'accessibilité et la lisibilité de l'information publique, condition essentielle pour garantir la participation citoyenne, la responsabilité des gouvernants et la légitimité des institutions. Elle permet aux citoyennes et citoyens de comprendre les politiques publiques, d'évaluer les décisions prises et, le cas échéant, de formuler des critiques ou des propositions dans un cadre informé (Banque mondiale, 2002).

La transparence contribue directement à renforcer la confiance entre gouvernants et gouvernés. En éclairant le fonctionnement des institutions, elle réduit les asymétries d'information, facilite la concertation et limite les abus de pouvoir. Elle est ainsi étroitement liée à la lutte contre la corruption, à l'efficacité des administrations publiques, et à la qualité du service public (OCDE, 2011). Sans transparence, les mécanismes de contrôle démocratique, de reddition des comptes et de participation deviennent largement inopérants.

Sur le plan opérationnel, la transparence implique la diffusion proactive des informations publiques, la mise en place de plateformes d'accès aux données, la clarté des procédures

administratives et la traçabilité des décisions publiques. Elle ne se réduit pas à un simple droit d'accès à l'information, mais implique une réelle volonté institutionnelle de rendre l'action publique lisible, ouverte et compréhensible pour toutes et tous (PNUD, 2002).

En ce sens, la transparence n'est pas uniquement un enjeu technique ou administratif, mais un levier de transformation démocratique. Elle permet d'instaurer une culture de dialogue, de confiance et de responsabilité, indispensable à toute gouvernance durable.

1.3. De la gouvernance à la gouvernance territoriale

1.3.1. Approche historique de la gouvernance territoriale

Le concept de gouvernance a progressivement migré du champ économique vers celui de l'action publique, sans perdre pour autant sa dimension analytique initiale. Dans les deux cas, il désigne des modes de coordination partenariaux, situés entre les logiques hiérarchiques et marchandes d'une part, et entre l'autorité institutionnelle et la société civile d'autre part (Le Galès, 1995).

Mais, même dans le champ politique, la gouvernance conserve une dimension économique importante, les mêmes processus étant transposés du domaine des activités marchandes à celui des biens collectifs et des externalités. La légitimité en est difficilement contestable car, en matière de biens collectifs, l'optimum économique est indissociable de l'optimum décisionnel, l'allocation des ressources et l'imputation des charges relevant de processus de caractère politique (Casteigts, 2003).

Historiquement, le terme « gouvernance » apparaît dès le XIII^e siècle pour désigner certains cadres d'administration locale, avant de réémerger au XX^e siècle dans l'analyse des organisations. En 1975, Oliver E. Williamson introduit la théorie des coûts de transaction, définissant la gouvernance comme l'ensemble des mécanismes de coordination visant à structurer les relations économiques au sein de l'entreprise et avec ses partenaires, dans une logique de réduction des incertitudes contractuelles (Williamson, 1979).

À la fin des années 1980, des politologues britanniques, à la suite des réformes de l'État sous Thatcher, distinguent « urban governance » de « local government », pour désigner les nouvelles formes de gestion urbaine intégrant des acteurs non étatiques (Rhodes, 1996). Cette conception met en lumière une transition vers des systèmes de décision plus ouverts, flexibles et négociés.

Dans cette dynamique, la notion de gouvernance territoriale émerge comme une réponse à la complexité croissante des relations entre les niveaux de pouvoir, les secteurs d'intervention et les acteurs du territoire. Elle ne relève plus d'une logique descendante fondée sur l'État central,

mais d'une approche plus horizontale, fondée sur la coopération, la subsidiarité et la mobilisation des ressources endogènes (Leloup et al., 2005).

La gouvernance territoriale appelle ainsi à des dispositifs adaptés aux spécificités locales, dans lesquels les mécanismes de concertation, de mutualisation et d'apprentissage collectif occupent une place centrale. Elle constitue un mode de régulation évolutif, plus soucieux de la légitimité des processus que de la seule conformité institutionnelle. Dans cette optique, il s'agit moins de reproduire des modèles préexistants que de construire, à partir des territoires eux-mêmes, des formes de gouvernance capables de coordonner les acteurs, les échelles et les politiques, dans une logique de performance partagée (Torre & Traversac, 2011).

1.3.2. Vers une gouvernance territoriale contextualisée

La gouvernance territoriale s'impose comme une réponse à la crise des modèles descendants, qui ont longtemps dominé l'action publique dans les pays centralisés. Face à l'hétérogénéité des contextes locaux et à la montée en puissance des territoires comme espaces de développement, elle propose une approche plus souple, négociée et participative de la régulation publique (Bertrand & Moquay, 2004).

Plutôt que de s'en tenir à une uniformité administrative, la gouvernance territoriale reconnaît les spécificités sociales, culturelles et économiques de chaque territoire. Elle cherche à mobiliser les ressources endogènes, à instaurer des relations de partenariat entre institutions, acteurs économiques, société civile citoyennes et citoyens, et à favoriser une action publique co-construite. Cette gouvernance s'inscrit dans une logique de proximité, fondée sur l'écoute des attentes locales et l'expérimentation (Amal Mecherfi, 2004 ; Bertrand & Moquay, 2004).

Sur le plan analytique, la littérature met en évidence plusieurs caractéristiques structurantes. Pour Gilly et Wallet (2005), la gouvernance territoriale résulte d'un enchevêtrement d'échelles et de niveaux de régulation, où se mêlent dynamiques locales, intercommunales, régionales et nationales. Elle suppose une hybridation des formes d'action : négociation, coordination contractuelle, innovation institutionnelle. Selon Leloup, Moyart et Pecqueur (2005), elle est à la fois un processus de coordination et un levier de développement local, mobilisant les acteurs autour de projets partagés.

D'autres travaux insistent sur le fait que cette gouvernance ne peut se réduire ni au pouvoir local institutionnalisé, ni à des logiques purement économiques. Pour Torre et Traversac (2011), elle implique la participation active des populations, la gestion des conflits, et une imbrication dynamique entre niveaux de décision, du local au global. Cette perspective est confirmée par André Torre (2017), qui souligne que la gouvernance territoriale repose sur des relations

renouvelées entre les institutions publiques et la société civile, articulées autour de processus évolutifs et souvent conflictuels.

Dans le cas du Maroc, la réflexion autour d'une gouvernance territoriale contextualisée prend un relief particulier. Comme l'indique Driss Guerraoui (2017), les défis de la régionalisation avancée exigent des modes de gouvernance ancrés dans la réalité des territoires : diversité géographique, inégalités socioéconomiques et différenciation institutionnelle. Il ne s'agit pas de dupliquer des modèles extérieurs, mais de co-construire des dispositifs adaptés, inspirés à la fois des expériences locales et des dynamiques de recherche-action (Zaoual, 2000 ; Sitri, 2004). Dans ce cadre, la gouvernance territoriale est à la fois un espace de négociation entre acteurs et un instrument d'organisation collective. Gilly et Perrat (2003) rappellent qu'il n'existe pas une forme unique de gouvernance territoriale : chaque territoire développe ses propres équilibres, selon le poids des acteurs dominants (publics, privés, mixtes) et la densité des interactions institutionnelles.

1.3.3. La connaissance du concept par les citoyennes et les citoyens

Si la gouvernance territoriale constitue aujourd'hui une référence centrale dans les discours institutionnels et académiques, sa compréhension et son appropriation par les citoyennes et les citoyens demeurent souvent limitées. Cette distorsion entre le champ conceptuel et la perception des citoyennes et citoyens constitue un enjeu démocratique majeur, dans la mesure où une gouvernance véritablement inclusive suppose un accès effectif au savoir public, une compréhension partagée des mécanismes de décision, et une capacité d'interpellation fondée sur une information accessible.

Plusieurs travaux soulignent que la participation citoyenne ne peut être effective sans une maîtrise minimale des enjeux liés à la gouvernance : qui décide, comment, sur quelles bases, avec quels résultats ? (Sintomer, 2007 ; Blondiaux, 2008). Or, dans de nombreux contextes, et notamment dans le monde arabe, les notions de gouvernance, de redevabilité, de transparence ou encore de subsidiarité restent techniques, peu vulgarisées, et parfois associées à des réformes exogènes peu appropriées localement (Ben Salah, 2014).

Au Maroc, bien que les textes constitutionnels et les stratégies publiques insistent sur la nécessité de promouvoir la démocratie participative et le renforcement de la citoyenneté territoriale, les enquêtes révèlent un faible niveau de connaissance des instruments de gouvernance (droit d'accès à l'information, budgets participatifs, programmes de développement régional, etc.) (ICPC, 2011 ; Mecherfi, 2004). Ce déficit informationnel

renforce l'écart entre les citoyennes et citoyens et les institutions, et limite leur capacité à participer de manière critique et constructive.

La gouvernance territoriale, dans sa dimension opérationnelle, suppose donc non seulement des dispositifs institutionnels ouverts, mais aussi une pédagogie démocratique. Cela implique des efforts continus de sensibilisation, de formation civique, et de médiation entre les langages technocratiques des politiques publiques et les attentes concrètes des populations locales (Della Porta, 2013 ; Guerraoui, 2017). Comme le rappelle Pierre Rosanvallon (2015), la démocratie contemporaine ne peut reposer uniquement sur la représentation : elle nécessite des formes renouvelées de légitimation par la transparence, l'écoute et l'explication.

Dans cette perspective, l'enjeu n'est pas uniquement d'informer, mais de reconnaître les citoyennes et citoyens comme co-producteurs de la gouvernance. Cela passe par la valorisation des savoirs d'usage, l'inclusion des marges, et la reconnaissance des formes plurielles de participation. À défaut, la gouvernance risque de rester un concept institutionnel désincarné, déconnecté des pratiques et des aspirations locales.

2. Perception des citoyennes et citoyens sur la gouvernance de la région Béni Mellal-Khénifra

2.1. Présentation du territoire et de l'étude

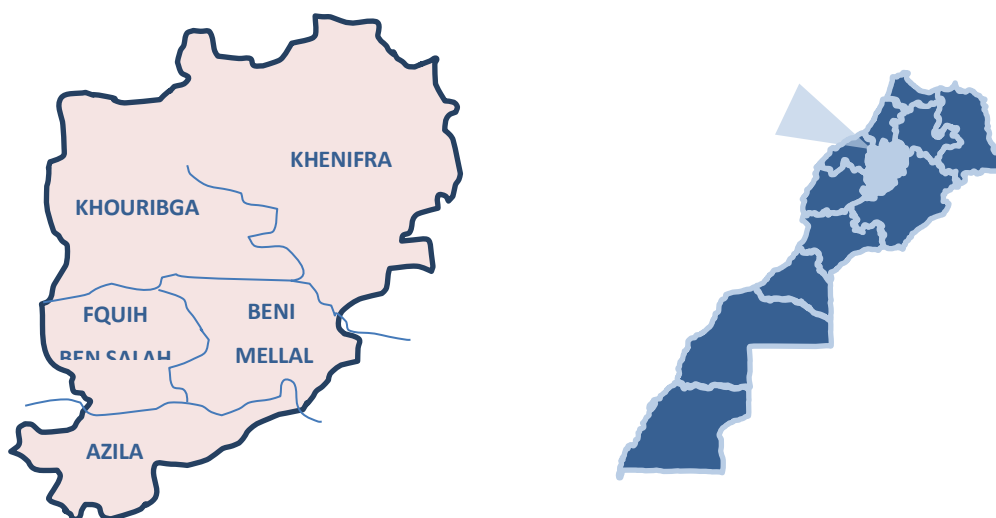
2.1.1. Présentation du territoire

Située au centre et appelée cœur du Maroc, la région Béni Mellal-Khénifra couvre une superficie de 28 088 km², représentant près de 4% du territoire national. Elle se caractérise par une dominante montagneuse, avec plus de 65% de sa surface située en zone de relief, notamment dans les provinces de Azilal et de Khénifra. Cette topographie influence directement l'accessibilité aux services publics, les infrastructures territoriales, et les dynamiques socio-économiques.

Caractéristiques démographiques de la région :

- Population : 2 581 703 habitants (7,4% de la population totale), dont 51% habitent en milieu rural
- Densité : 88,8 habitants au km² (supérieure à la moyenne nationale de 47,6 hab/km²)
- 5 provinces et 135 communes (dont 16 urbaines et 119 rurales).

Figure 1 : Carte du découpage administratif de la région Béni Mellal-Khénifra



Source : Monographie de la région BMK 2016

La région s'appuie sur deux secteurs clés qui structurent son développement territorial :

- L'agriculture, qui représente un pilier fondamental de l'économie régionale, grâce à ses riches ressources hydriques (bassin de l'Oum Rabia) et une production diversifiée (oliviers, agrumes, céréales, élevage).
- Le tourisme, porté par un capital naturel et patrimonial remarquable, avec des sites emblématiques tels que les cascades d'Ouzoud, le lac Bin El Ouidane et les greniers d'Aoujgal.

Toutefois, la valorisation de ces secteurs reste fortement dépendante de l'efficacité de la gouvernance territoriale. Les défis liés à la gestion des ressources, à la promotion touristique et au soutien aux filières agricoles nécessitent une coordination accrue entre les collectivités locales et les acteurs économiques.

2.1.2. Méthodologie et échantillonnage

L'évaluation de la perception de la gouvernance territoriale a été menée à travers une enquête reposant sur un questionnaire structuré administré en ligne (via google Forms). L'échantillon a été sélectionné selon une méthode probabiliste aléatoire simple, garantissant la représentativité des habitants de la région Béni Mellal-Khénifra.

- Objectifs du questionnaire :

Le questionnaire vise à mesurer le niveau de connaissance des citoyennes et citoyens quant aux principes fondamentaux de la gouvernance territoriale, leur perception du mode de gouvernance

appliqué dans la région. Ainsi, identifiés les leviers prioritaires pour améliorer l'efficacité des instances de gouvernance locale.

- Détermination de la taille de l'échantillon :

Afin d'assurer une robustesse statistique aux résultats, la taille de l'échantillon a été fixée à 383, garantissant ainsi une représentativité optimale de la population étudiée :

$$N = \frac{(1.96)^2 * 2581703 * 0.5 * (1 - 0.5)}{(0.5)^2 * 2581703 + (1.96)^2 * 0.5 * (1 + 0.5)}$$

N= 383

Avec :

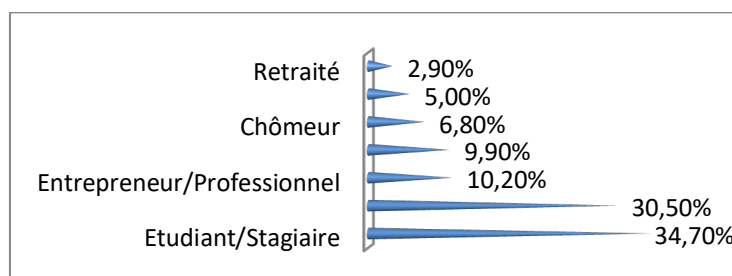
N : taille de l'échantillon 5% : marge d'erreur 1.96 : seuil de confiance

- Critères de sélection des participants :

Les participantes et les participants à cette enquête, sont âgés de plus de 18 ans pour garantir une analyse pertinente de leur connaissance et perception de la gouvernance territoriale. Aussi, ils sont issus des cinq provinces de la région, permettant une vision globale des dynamiques territoriales et une prise en compte des variations locales.

2.1.3. Présentation des enquêtés

Figure 2 : le statut d'activité des enquêtés



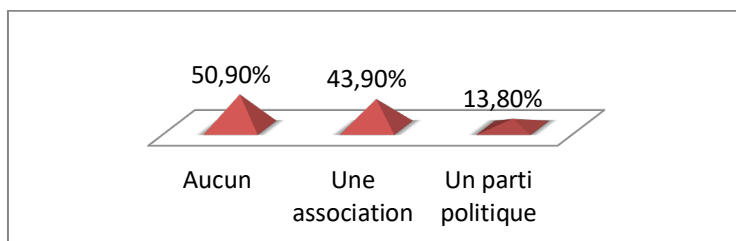
Source : élaborée par nos soins à partir des résultats de l'enquête

Le statut professionnel des répondants apporte un éclairage essentiel sur la diversité des profils ayant participé à l'enquête. La figure n°2 met en évidence une forte représentation des catégories étudiant/stagiaire (34,7 %) et fonctionnaires (30,5 %), qui à elles seules représentent près des deux tiers de l'échantillon. Cette surreprésentation peut s'expliquer par l'usage de canaux numériques pour la diffusion du questionnaire (Google Forms), plus accessibles à ces publics. Les autres catégories sont présentes de manière plus modeste (9.9% employés du secteur privé, 6.8% chômeurs, 5% personnes inactives et 2.9% retraités).

Cette répartition montre que les jeunes actifs et les agents publics sont les plus sensibilisés ou intéressés par les questions de gouvernance territoriale. Cela peut traduire un engagement potentiel accru de ces groupes, notamment dans les dynamiques participatives ou dans

l'évaluation des services publics. En revanche, la faible participation des retraités, des inactifs et des chômeurs peut signaler une certaine distance à l'égard des politiques locales ou une accessibilité moindre à l'information et aux canaux de participation.

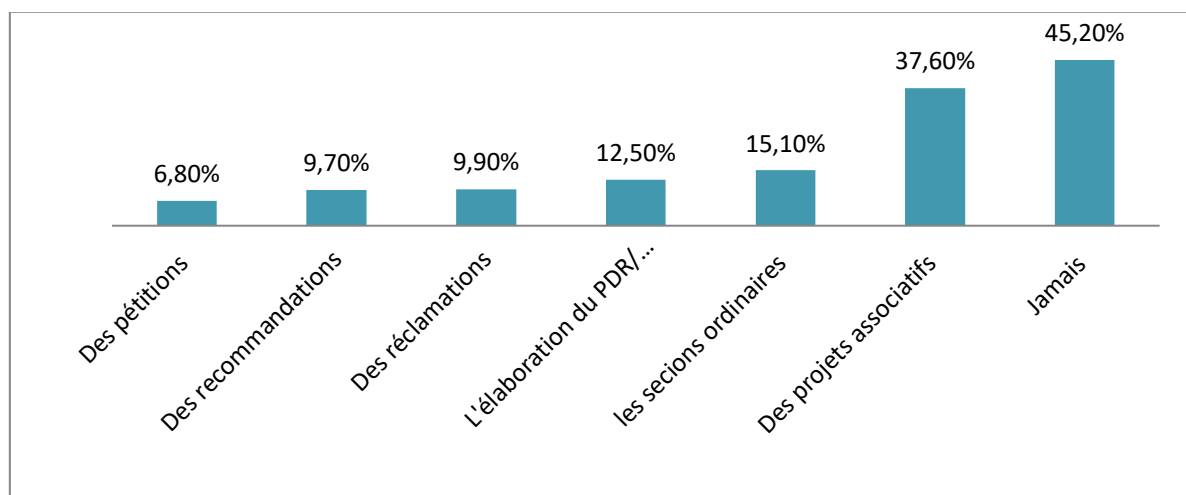
Figure 3 : l'adhésion des enquêtés à des structures collectives



Source : élaborée par nos soins à partir des résultats de l'enquête

Plus de la moitié des enquêtés (50,9 %) ne sont membres d'aucune organisation, tandis que 43,9 % adhèrent à une association et seulement 13,8 % à un parti politique. Cette configuration confirme une tendance nationale observée par le HCP (2021), selon laquelle seuls 16,7 % des jeunes marocains adhèrent à une association et 1 % à un parti politique. Cela reflète un désengagement structurel des jeunes vis-à-vis des cadres formels de participation et pose un enjeu central pour la gouvernance territoriale.

Figure 4 : Participation au niveau des collectivités territoriales



Source : élaborée par nos soins à partir des résultats de l'enquête

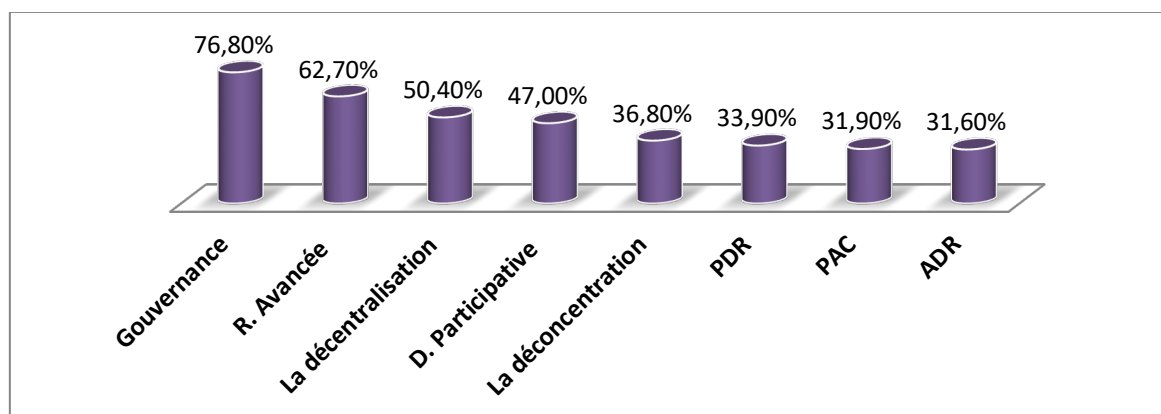
Près de la moitié des enquêtés (45,2 %) n'ont jamais participé à la gestion locale, ce qui confirme le faible ancrage citoyen dans les dynamiques territoriales. Parmi les formes les plus fréquentes de participation, on note les projets associatifs (37,6 %), en cohérence avec le taux d'adhésion aux associations (43,9 %). Les formes institutionnelles de participation (réclamations, pétitions, contribution aux PDR/PAC et l'Agence de développement régional)

restent marginales, reflétant une méconnaissance des mécanismes de gouvernance locale et un accès limité à l'information.

2.2. La gouvernance territoriale : principes et satisfaction

2.2.1. Connaissance des notions liées à la gouvernance territoriale

Figure 5 : la connaissance des concepts liés à la gouvernance territoriale



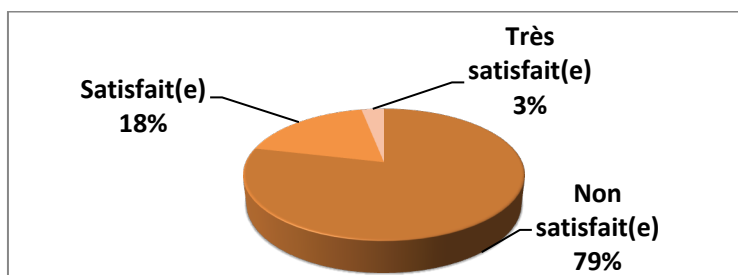
Source : élaborée par nos soins à partir des résultats de l'enquête

L'enquête révèle que 76,8 % des répondant déclarent avoir une connaissance de la notion de gouvernance, ce qui témoigne de sa large diffusion dans les discours publics et médiatiques. La régionalisation avancée est également bien identifiée par 62,7 % des enquêtés, une exploration qui s'explique par son ancrage institutionnel depuis la réforme constitutionnelle de 2011 et sa mise en œuvre progressive à partir de 2015.

Cependant, malgré cette familiarité avec les concepts généraux de gouvernance, la maîtrise des outils opérationnels de gouvernance territoriale demeure plus limitée. Seuls 33.9% des enquêtés connaissent le plan de développement régional (PDR), 31.9% le plan d'action communal (PAC) et 31.6% l'agence de développement régional (ADR). Ce faible niveau de connaissance traduit un écart entre les principes théoriques de gouvernance et leur appropriation concrète par les citoyennes et citoyens, soulignant ainsi la nécessité d'une sensibilisation accrue et d'une meilleure vulgarisation des dispositifs institutionnels. Ces résultats interrogent la capacité des collectivités territoriales à rendre accessibles les outils qui régissent la gestion locale, appelant à une réflexion sur les moyens de faciliter leur appropriation.

2.2.2. La perception des citoyennes et citoyens sur le mode de gouvernance de la région BMK

Figure 6 : Satisfaction à l'égard du mode de gouvernance dans la région BMK



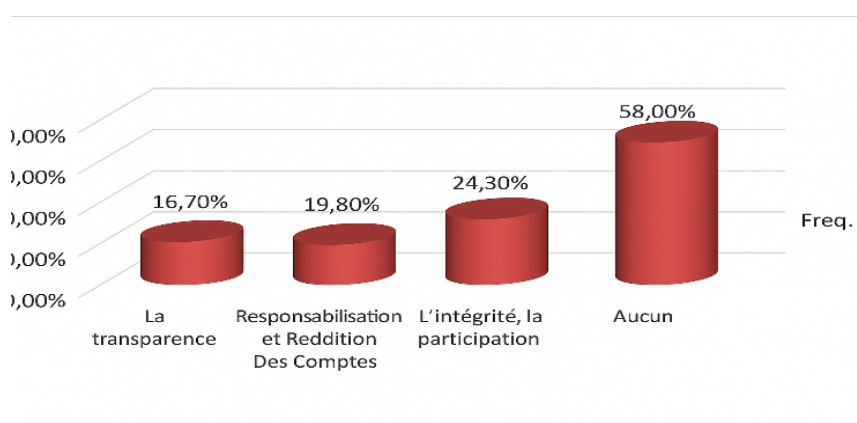
Source : élaborée par nos soins à partir des résultats de l'enquête

L'analyse des résultats met en évidence une insatisfaction marquée des citoyennes et citoyens à l'égard du mode de gouvernance dans la région Béni Mellal-Khénifra. Une large majorité des répondants (79%) exprime une insatisfaction générale, tandis que seuls 3% se déclarent très satisfaits, et 18% simplement satisfaits.

Toutefois, il convient de noter que cette insatisfaction repose sur la perception des citoyennes et citoyens. Elle ne constitue donc pas nécessairement une évaluation objective de la qualité de la gouvernance de la région Béni Mellal-Khénifra, mais plutôt une représentation des attentes et ressentis face aux dispositifs institutionnels et à leur mise en œuvre.

2.2.3. Le respect des principes de la « bonne gouvernance »

Figure 7 : Respect des principes de la bonne gouvernance



Source : élaborée par nos soins à partir des résultats de l'enquête

D'après les résultats, une majorité des citoyennes et citoyens interrogés (58%) estime que les principes fondamentaux de la « bonne gouvernance » ne sont pas respectés par les collectivités territoriales. Cette perception traduit une insatisfaction généralisée, bien qu'elle ne reflète pas nécessairement l'ensemble des actions entreprises au niveau institutionnel.

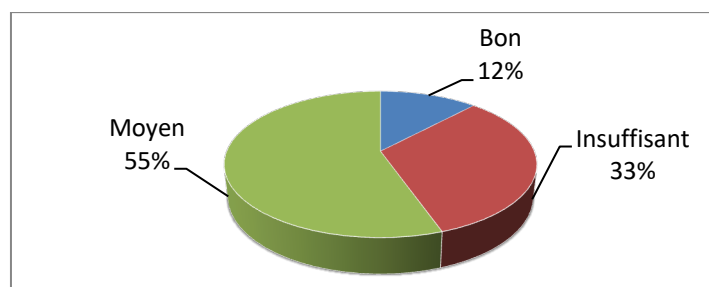
Parmi les principes les plus reconnus, 24.3% des enquêtés évoquent l'intégrité et la participation, suggérant que certains efforts en matière d'inclusion citoyenne sont perçus. En revanche, la responsabilisation des acteurs publics, essentielle à une gouvernance efficace, est jugée insuffisante par 19.8% des répondants, exprimant ainsi une demande accrue de redevabilité et de suivi des politiques locales. Enfin, la transparence, bien que centrale dans la « bonne gouvernance », est mentionnée par seulement 16.7% des répondants, ce qui traduit une perception de manque d'accès à l'information et de visibilité sur les décisions publiques.

Il est important de noter que cette évaluation repose sur la perception des citoyennes et citoyens, qui peut être influencée par divers facteurs, notamment le niveau d'information, l'expérience individuelle avec les services publics et les attentes vis-à-vis des autorités locales. Ainsi, bien que les résultats mettent en lumière un déficit perçu de gouvernance, ils ne constituent pas une mesure objective du fonctionnement institutionnel réel des collectivités territoriales.

2.3. Recommandation pour améliorer la gouvernance dans la région BMK

2.3.1. Le développement et ces leviers dans la région BMK

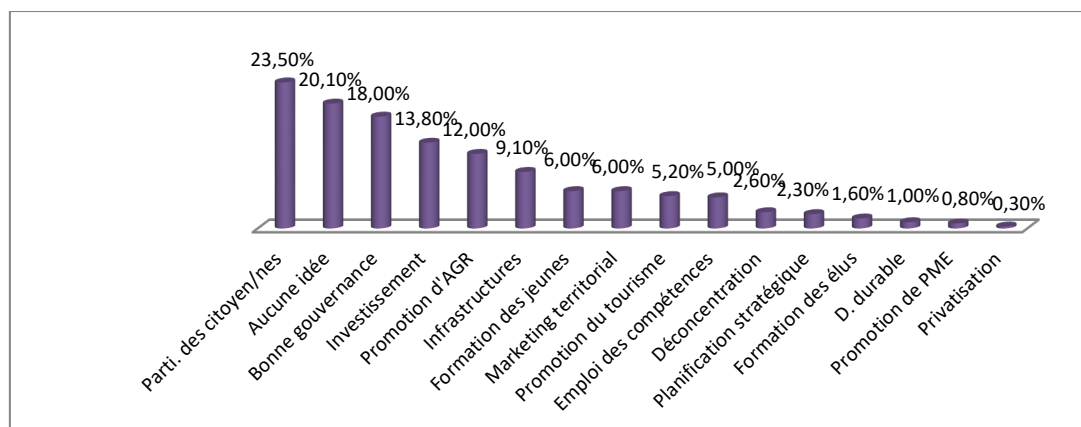
Figure 8 : le niveau du développement de la région BMK



Source : élaborée par nos soins à partir des résultats de l'enquête

L'analyse des données révèle que plus de la moitié des enquêtés (55 %) perçoivent le niveau de développement de la région Béni Mellal-Khénifra comme moyen, tandis que 33 % le jugent insuffisant, et seulement 12 % le considèrent comme satisfaisant. Cette évaluation contrastée traduit une insatisfaction latente vis-à-vis de la qualité des services, des infrastructures et des politiques de développement mises en œuvre. Elle souligne ainsi la nécessité d'une gouvernance territoriale plus efficace, adaptée aux spécificités locales et en phase avec les attentes citoyennes.

Figure 9 : Leviers nécessaires pour le développement de BMK



Source : élaborée par nos soins à partir des résultats de l'enquête

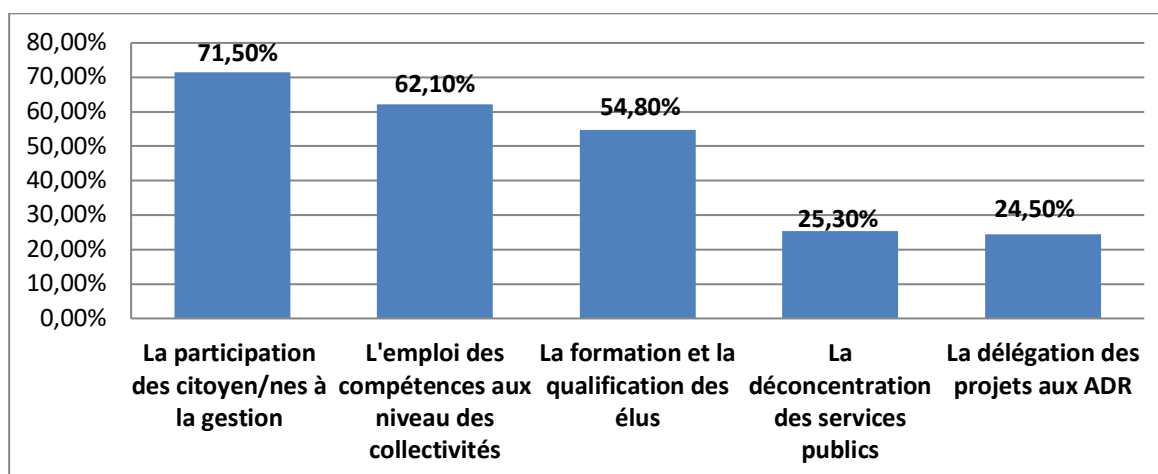
Les résultats de l'enquête révèlent que 23.5% des répondants considèrent la participation citoyenne comme le principal levier du développement régional, soulignant une demande accrue d'implication dans la gouvernance locale. La « bonne gouvernance » citée par 18%, mettant en évidence la nécessité de renforcer la transparence, la redevabilité et l'efficacité institutionnelle. L'investissement, mentionné par 13.8% apparaît comme un facteur essentiel pour stimuler l'économie régionale et favoriser la création d'opportunités.

Toutefois, 20.1% des enquêtes déclarent ne pas avoir de vision claire sur les mesures à privilégier, traduisant un déficit d'information et une faible sensibilisation aux stratégies territoriales. Par ailleurs, les outils institutionnels tels que la déconcentration, la planification stratégique et la formation des élus.es sont peu cités, révélant un écart entre les attentes citoyennes et les dispositifs classiques de gouvernance territoriale.

Cette tendance met en évidence un besoin de renforcer la communication institutionnelle, d'améliorer l'engagement citoyen et de structurer des initiatives participatives adaptées aux réalités locales afin de mieux répondre aux défis du développement régional.

2.3.2. Proposition des citoyennes et citoyens

Figure 10 : Outils proposés pour améliorer la gouvernance



Source : élaborée par nos soins à partir des résultats de l'enquête

L'enquête met en évidence les leviers jugés prioritaires par les citoyennes et citoyens pour améliorer la gouvernance territoriale. La participation à la gestion locale constitue la mesure la plus plébiscitée (71.5%), traduisant une volonté marquée d'implication directe des habitants dans les décisions et orientations des collectivités territoriales.

L'emploi des compétences qualifiées au sein des collectivités est également perçu comme un facteur essentiel (62.1%), soulignant la nécessité de renforcer l'efficacité administrative et d'améliorer la gestion des territoires par l'intégration de profils qualifiés. Par ailleurs, la formation et la qualification des élus.es (54.8%) apparaissent comme une priorité, mettant en lumière le besoin d'une gouvernance mieux préparée, en phase avec les attentes des citoyennes et citoyens et les exigences institutionnelles.

En revanche, les outils plus institutionnels, tels que la déconcentration des services publics (25.3%) et la délégation des projets aux Agences de développement régional (ADR) (24.5%), sont moins cités. Cette tendance traduit un attachement fort à une gouvernance de proximité, fondée sur une relation directe entre les instances locales et la population, plutôt que sur des réformes structurelles à plus grande échelle.

Ces résultats suggèrent que l'amélioration de la gouvernance ne peut se limiter à des ajustements institutionnels ; elle nécessite également une dynamique participative et inclusive, renforçant la concertation, la transparence et l'engagement citoyen.

2.3.3. Piste d'amélioration

L'analyse des données issues de l'enquête révèle une insatisfaction généralisée des citoyennes et citoyens de la région Béni Mellal-Khénifra à l'égard du mode de gouvernance territoriale

constaté durant la première période de la régionalisation avancée (2019). Une majorité des répondants considère que les principes fondamentaux de la bonne gouvernance, tels que la transparence, la participation, la responsabilité et l'efficacité, sont peu ou pas respectés. Ce constat met en évidence un décalage significatif entre les normes institutionnelles affichées et les pratiques perçues sur le terrain.

Parmi les facteurs critiques, le déficit de participation citoyenne apparaît comme un élément structurant. Les résultats de l'enquête indiquent une faible implication des citoyennes et citoyens dans la planification, le suivi et l'évaluation des politiques publiques. De plus, la communication institutionnelle est jugée insuffisante, limitant l'accès à l'information et fragilisant la confiance entre gouvernants et gouvernés.

À titre de comparaison, la région de Catalogne en Espagne constitue un modèle avancé de gouvernance territoriale participative. Elle a mis en place, depuis les années 2000, une démarche de démocratie délibérative, intégrant les citoyennes et citoyens dans des processus décisionnels via des forums participatifs, des consultations en ligne, et des budgets participatifs sectoriels. Ces dispositifs sont institutionnalisés au sein du Plan stratégique métropolitain de Barcelone, qui repose sur une co-construction entre collectivités, société civile et monde académique, avec des outils de suivi et d'évaluation participative (OECD, 2020 ; European Commission, 2017). Cette gouvernance ascendante permet une meilleure prise en compte des priorités locales, tout en renforçant la légitimité des décisions publiques.

Face à ces constats, plusieurs leviers d'action peuvent être envisagés pour renforcer le fonctionnement de la gouvernance territoriale et améliorer l'engagement citoyen :

- 1) Renforcer la participation citoyenne effective dans les processus décisionnels :
 - Développer des mécanismes participatifs innovants, tels que les budgets participatifs ou les plateformes numériques de consultation.
 - Organiser des forums citoyens et des débats publics réguliers pour associer activement la population aux décisions locales.
 - Encourager la co-construction des politiques publiques avec les acteurs locaux, notamment les associations et les chercheurs.
- 2) Améliorer le dialogue et de la concertation entre collectivités et population :
 - Mettre en place des outils de communication adaptés, incluant des rapports de transparence accessibles et des portails d'information clairs sur les politiques publiques.
 - Assurer une concertation systématique avant la mise en œuvre des grands projets territoriaux, en intégrant des mécanismes de retour d'expérience.

- Développer des indicateurs territoriaux de gouvernance transparente, permettant une évolution continue des engagements pris par les collectivités territoriales.
- 3) Renforcer l'éducation civique et la sensibilisation à la gouvernance :
- Initier des campagnes de sensibilisation pour accroître la connaissance citoyenne et sur les principes de gouvernance et leurs droits.
 - Intégrer des modules de formation sur la gouvernance territoriale dans les cursus éducatifs et universitaires.
 - Développer des guides pratiques expliquant aux citoyennes et citoyens les moyens d'interagir avec les collectivités et de participer aux processus de décisionnels.
- 4) Professionnaliser la gestion territoriale et optimiser les compétences locales :
- Promouvoir une gestion basée sur l'expertise, en encourageant l'emploi de compétences qualifiées au sein des collectivités territoriales.
 - Instaurer des formations continues pour les élus.es et les responsables administratifs sur les meilleurs pratiques en gouvernance territoriale.
 - Encourager la mise en place de dispositifs d'évaluation des performances des élus.es et des gestionnaires locaux.

Dans cette optique, les collectivités territoriales, en tant qu'acteurs de proximité, ont un rôle déterminant à jouer pour ancrer une culture de gouvernance partagée, fondée sur la confiance, la transparence et la coresponsabilité.

Conclusion

Malgré les réformes engagées au Maroc pour promouvoir la « bonne gouvernance » et renforcer la régionalisation avancée, leur mise en œuvre demeure progressive et inégale, notamment au cours de sa première phase dans la région Béni Mellal-Khénifra. Les résultats de cette analyse mettent en évidence une insatisfaction prononcée, un faible niveau de participation citoyenne, ainsi qu'une méconnaissance des dispositifs de gouvernance territoriale. Traduisant un décalage entre les ambitions institutionnelles et leur appropriation par les citoyennes et les citoyens.

Afin d'assurer une application effective des principes fondamentaux de « bonne gouvernance », à savoir la participation, la transparence et la responsabilité, il est essentiel de renforcer la proximité entre les collectivités territoriales et les citoyennes et citoyens. Ce rapprochement ne saurait se limiter à une meilleure communication institutionnelle, mais doit s'inscrire dans une dynamique de co-construction, impliquant une véritable intégration des populations locales dans les mécanismes décisionnels. Une telle approche favorise et encourage l'appropriation des

outils de gouvernance, tout en renforçant l'implication citoyenne dans le développement territorial.

Par ailleurs, la gouvernance territoriale ne peut être réduite à un cadre institutionnel statique, elle doit évoluer vers un modèle plus inclusif et participatif, reposant sur une coresponsabilité entre l'Etat, les collectivités territoriales et les citoyennes et citoyens. Tant pour la région Béni Mellal-Khénifra que pour l'ensemble du pays, un développement territorial durable ne peut être dissocié d'une gouvernance adaptée, où les collectivités territoriales jouent un rôle actif de dans la facilitation du lien démocratique et l'élaboration de stratégies territoriales cohérentes.

Dans cette perspective, plusieurs axes méritent d'être approfondis, notamment l'amélioration des dispositifs participatifs, le renforcement des mécanismes d'évaluation des politiques publiques, ainsi que l'adaptation des outils institutionnels aux spécificités locales. L'enjeu fondamental reste celui d'une gouvernance capable de concilier efficacité administrative, équité territoriale et engagement citoyen, garantissant ainsi une gestion plus transparente et inclusive du territoire.

Par ailleurs, la perception des responsables territoriaux constitue une autre dimension essentielle, qui pourrait faire l'objet d'une étude complémentaire dans le prolongement de cette recherche. Le véritable enjeu demeure celui d'une gouvernance capable de concilier efficacité administrative, équité territoriale et engagement citoyen.

BIBLIOGRAPHIE

1. Andrews, M. (2013). *The Limits of Institutional Reform in Development*. Cambridge University Press.
2. Ayegou Jamila. (2020). *La « bonne gouvernance » : une contribution au débat sur le concept, le modèle et sur le rôle de l'Etat dans le développement au Maroc*. Ouvrage collectif : *les gouvernances et le développement : Etat, territoires, secteur public et privé*. Université Hassan II.
3. Banque Mondiale. (1992). *La gouvernance et le développement*. Washington, D.C.
4. Banque Mondiale. (2002). *World Development Report 2002: Building Institutions for Markets*. Oxford University Press.
5. Banque Mondiale. (2005). *Rapport sur le développement dans le monde 2005 : Un meilleur climat d'investissement pour tous*. Washington, D.C. : Banque mondiale.
6. Bertrand, N., & Moquay, P. (2004). *La gouvernance locale, retour à la proximité*. *Économie Rurale*, 280, 77–95.

7. Casteigts, M. (2003). *Gouvernance et développement durable des territoires : entre décentralisation et démocratie participative*. Revue de la régulation
8. European Commission. (2017). *Territorial Agenda of the European Union 2020: Towards an inclusive, smart and sustainable Europe of diverse regions*. Brussels : EU Publications. <https://data.europa.eu/doi/10.2776/05246>
9. Gilly, J.-P., & Perrat, J. (2003). *Gouvernance et dynamiques institutionnelles des territoires*. Communication à la journée de travail *Gouvernance territoriale : pratiques, discours et théories*, IEP de Toulouse.
10. Gilly, J.-P., & Wallet, F. (2005). *Enchevêtrement des espaces de régulation et gouvernance territoriale*. Revue d'Économie Régionale et Urbaine, 5, 717–740.
11. Grindle, M.S. (2007). *Good Enough Governance Revisited*. Development Policy Review, 25(5), 553–574.
12. Guerraoui, D. (2017). *Le Maroc des régions : les conditions de l'émergence*. In *Les nouveaux territoires économiques* (pp. 93). La Croisée des chemins.
13. Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2010). *The Worldwide Governance Indicators: Methodology and Analytical Issues*. World Bank.
14. Le Galès, P. (1995). *Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine*. Revue française de science politique, 45(1), 57–95.
15. Leloup, F., Moyart, L., & Pecqueur, B. (2005). *La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale*. Géographie, Économie, Société, 7(4), 321–336.
16. Mecherfi Amal. (2004). *Quelle gouvernance pour le développement des zones arides au Maroc ?* In *Gouvernance locale au Maghreb* (pp. 47). REMALD.
17. OCDE. (2011). *Regards sur la gouvernance publique : indicateurs clés*. Paris : Éditions OCDE ;
18. OECD. (2020). *Decentralisation and regionalisation in Spain: Challenges and opportunities*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/8f6f5b01-en>
19. Pierre, J. (2000). *Debating Governance: Authority, Steering, and Democracy*. Oxford University Press. <https://archive.org/details/debatinggovernan0000unse/page/n5/mode/2up?utm>
20. PNUD. (2002). *Rapport mondial sur le développement humain 2002 : Approfondir la démocratie dans un monde fragmenté*. Programme des Nations Unies pour le développement. Bruxelles : De Boeck.

21. PNUD. (2011). *Stratégies de gouvernance pour le développement humain durable*. New York : PNUD.
22. Rhodes, R.A.W. (1996). *The New Governance: Governing without Government*. *Political Studies*, 44(4), 652–667.
23. Sitri, Z. (2004). *Fondements et enjeux de la bonne gouvernance urbaine*. In *Gouvernance locale au Maghreb* (pp. 101). REMALD.
24. Torre, A. (2017). *La gouvernance territoriale : Relations avec la société civile et évolutions historiques*. Université Paris-Saclay, INRA – AgroParisTech.
25. Torre, A., & Traversac, J.-B. (2011). *Gouvernance et développement des territoires ruraux*. Versailles : Éditions Quæ.
26. Williamson, O. E. (1979). Transaction-Cost Economics: *The Governance of Contractual Relations*. *Journal of Law and Economics*, 22(2), 233–261.
27. Zadi, J. (2013). *La question de la bonne gouvernance et des réalités sociopolitiques en Afrique : Le cas de la Côte d'Ivoire*. Université Paris-Est;
28. Zaoual, H. (2000). *La pensée économique peut-elle être flexible ?* In *Cultures et structures économiques. Vers une économie de la diversité* (p. 123).