



HAL
open science

Marketing territorial et développement local, leviers d'attractivité au Maghreb

Elizabeth Gardère

► **To cite this version:**

Elizabeth Gardère. Marketing territorial et développement local, leviers d'attractivité au Maghreb. Nacer Aouida; Vincent Meyer; Aïssa Merah. Une communication publique et territoriale pour le Maghreb, L'Harmattan, 2022, Socio-anthropologie des mondes méditerranéens et africains, 978-2-343-25425-8. hal-03588807

HAL Id: hal-03588807

<https://hal.science/hal-03588807>

Submitted on 25 Feb 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Elizabeth Gardère

Professeur des Universités, Université de Bordeaux (France)
Chercheur au MICA, Université Bordeaux Montaigne (France)
elizabeth.gardere@u-bordeaux.fr

Marketing territorial et développement local, leviers d'attractivité au Maghreb

Introduction : cinquante ans de prise de conscience

Le développement territorial est un enjeu de gouvernance publique. Les premiers travaux sur la communication publique en faveur de l'attractivité territoriale remontent aux années 1970, plus particulièrement en 1969 avec le lancement des projets d'assistance technique tels que le FAO, le BIT et l'OMS. C'est au Centre de l'information économique et sociale des Nations-Unies que l'on doit les premières recherches en ce sens (Lindholm, 1971) avec son PNDU, acronyme de Programme des Nations-Unies pour le Développement avec le soutien des accords bilatéraux entre les pays riches en faveur des pays dits pauvres afin d'amoinrir le clivage Nord/Sud. Les Nations-Unies et les agences rattachées ont déployé des domaines d'activités qui vont des services de traduction et d'accueil du public à la vente de biens du terroir en maintenant un soutien financier. Dans cet entrelacs, la communication publique, tout comme les relations publiques, sont diluées dans la fonction information. Preuve en est que « Quand les agences spécialisées de l'ONU parlent de leur information pour l'appui au développement, ils se réfèrent à une activité qu'ils exercent dans les pays donateurs d'aide et dans les pays bénéficiaires. Les gouvernements des pays donateurs ont des services d'information permettant de tenir la population au courant des besoins en matière de développement et des progrès accomplis. Ils publient régulièrement des bulletins d'information, des communiqués de presse, collaborent avec les organisations non gouvernementales de caractère national, informent le personnel des ministères et les parlementaires et aident à organiser des stages/séjours de journalistes dans les pays en voie de développement » (Bédard, 1976 : 139). La communication publique, en tant que levier du changement, ou moyen d'accompagnement à la mise en place des programmes s'est souvent avérée peu fructueuse, par manque de prise en considération des moyens à mettre en œuvre. Les clefs du succès seraient un apprentissage aux interrelations entre le changement technique, technologique et le changement socioculturel ; une évaluation préalable de la nécessité, voire de l'étendue du changement ; une réflexion ciblée et non globale des stratégies de communication publique et des actions de marketing pour véhiculer l'attractivité dans la perspective du développement ; la capacité à se départir des campagnes de masse au bénéfice de projets immersifs et dédiés au territoire concerné. Parmi les solutions, des coopérations entre pays, sociétés, universités et organisations diverses, peuvent accélérer le transfert de connaissances et de compétences (Gardère, 2008), dans la mesure où il n'y a pas d'ingérence du pays tiers facilitateur, et qu'il retire progressivement ses intérêts, personnels et son assistance, tout en conservant une logique d'appui soutenable. Ces coopérations incitent l'institutionnalisation et l'intégration de la gouvernance publique.

Malgré les initiatives des Nations-Unies, peu de résolutions ont été menées sur le terrain, ce qui explique qu'en cinquante ans, la question de la croissance du Maghreb demeure au cœur de l'actualité. En effet, les modèles économiques déployés en Occident ne se dupliquent *in extenso* que très difficilement au Maghreb dont la politique territoriale est étroitement liée à la culture patrimoniale, régionale, religieuse, politique et touristique.

En effet, devenu une destination courtisée par l'activité tertiaire des prestations de services touristiques, le Maghreb a une injonction d'accroissement multi facettes. En effet, 1,326 milliard de touristes internationaux ont séjourné au Maghreb en 2017 (source : OMT, 2018). Il s'agit tant de maintenir le *modus vivendi* du système en place, que de le rendre accessible à la population encline aux pratiques occidentales dans une zone géographique marquée par de fortes disparités. Face à une réputation accrue ces dernières décennies, le Maghreb attire de plus en plus d'entreprises délocalisées et de voyageurs d'affaire ou de villégiature. Cela nécessite des infrastructures matérielles supplémentaires et rénovées. Côté immatériel, cela implique une politique publique avec des axes stratégiques nationaux et des actions tactiques locales tenant compte des spécificités des régions. Force est de constater que la connaissance d'un pays, l'intérêt et les attitudes positives fluctuent selon des paramètres socio-économiques et psychologiques. Si les indicateurs sont positifs cela favorise le développement, tandis qu'au contraire, si des problèmes surviennent et entachent l'image territoriale voire nationale sur la scène médiatique, l'atout diminue de manière symétrique.

Cinquante ans peuvent être catégorisés en cinq périodes par plusieurs auteurs cités ci-après menant à la prise de conscience du marketing territorial au service de la communication : 1) les années 1970 ont été pionnières des initiatives locales publiques, à titre d'exemple les prémices du *branding name* venus des États-Unis avec le *namings* comme l'exemple du « *I love NY* » pour doter d'un capital de marketing émotionnel la ville de New York en 1977 ; 2) la décennie 1980 est caractérisée par l'explosion de la publicité ciblée qui envahit les médias, laissant pour compte les réclames vantant les clichés stéréotypés des biens et services de consommation de masse. Elle offre une couverture publicitaire, donc mercantile, ce qui est contre nature des services publics mis à disposition gratuitement aux contribuables qui s'acquittent de leurs impôts et autres taxes. Cette époque est contre-productive au projet de gouvernance territoriale et acte en faveur de la délocalisation d'entreprise à l'étranger ; 3) la fin du XX^e avec les années 1990 est l'avènement gestionnaire où tout est normé, y compris la régulation sociale (Reynaud, 1997) avec la mise en place d'indicateurs de performance : c'est la période des « réglages entre les différentes composantes de la vie sociale, de l'économie, de la politique, de la culture, mais aussi à coup "d'arbitrages" entre l'intégration et l'exclusion, entre l'État protecteur et le marché destructeur ou encore à coups de "compromis" entre les décisions prises "en haut" et leur mise en œuvre "en bas", entre la subordination et la volonté d'y déroger par affirmation de son autonomie » (de Terssac, 2012 : pp 1-16). La pénétration des pratiques gestionnaires s'immisce progressivement dans les services publics (Gardère, 2012) oscillant entre autonomie et contrôle ; 4) à l'aube du XXI^e, dans les années 2000, les collectivités s'emparent des thématiques des territoires durables, de l'écologie, de l'Agenda 21, du Grenelle de l'environnement. Un virage s'annonce en faveur du territoire local et non plus au niveau national où la DATAR a développé des actions de coopération avec les pays du Maghreb ; 5) depuis les années 2010, les sphères publiques et entrepreneuriales mutent et se mêlent, donnant naissance à des Partenariats Public Privé (PPP), et modèles gestionnaires en œuvre dans le service public qui devient l'action publique avec des préoccupations d'efficacité outre celles du bien collectif. L'ère des mutations s'annonce prolifique.

Après ce bref historique factuel et scandé au rythme des décennies et de leurs singularités qui ont orienté les choix faits par les collectivités, un détour terminologique lève la confusion entre les trois notions de communication politique, communication publique et marketing territorial. À savoir qu'au niveau *supra*, il y a la communication

politique qui est relative au débat politique, aux élections et aux rouages qui pour leur part contribuent au bon fonctionnement du service public. En effet, la communication politique a pour mission de faire connaître aux citoyens les politiques publiques menées par le pouvoir politique. La frontière entre communication publique et communication politique est parfois ténue car c'est le message de l'État qui est véhiculé. Pour les dissocier, la communication politique a l'ambition de modifier les comportements collectifs au travers de campagnes de prévention sanitaire et sécuritaire dont les retombées sont à l'échelle du territoire national et non local (ex : développement durable, civisme, lutte contre les discriminations...). C'est en valorisant les services et les missions de l'État et des services publics que la communication franchit la frontière institutionnelle pour devenir la communication publique.

La communication publique est d'intérêt général et émane des administrations, collectivités territoriales et organismes publics. Dans un cadre législatif, elle contribue au service public et à l'action publique (Gardère, 2020). Destinée à l'ensemble de la population qui est désignée en tant que citoyens, habitants, contribuables, usagers des services publics, elle se distingue de la communication politique. Dès lors, elle a pour mission l'information des habitants sur les services publics, l'animation du territoire et de la vie démocratique. Le déploiement du numérique avec les usages de concertation et de participation a donné corps à cette mission de promotion et d'attractivité des territoires.

Une autre charnière lexicale articule les notions : celle du marketing territorial. Très controversée, cette association de mots dérange les praticiens car elle associe le territoire à un objet, un bien de consommation marchand. Or, le principe souhaité est davantage de promouvoir que de vendre. Si vente il y a, c'est une conséquence de l'attractivité et non une finalité mettant en compétitivité les zones géographiques entre elles.

Vers une gouvernance des territoires vulnérables, mais touristiques au Maghreb

Si dès 1990, le concept du développement local remplacé en France, par celui de développement territorial, déploie ses actions, il faut attendre les années 2000 pour que la notion soit transférée au Maghreb avec les programmes bilatéraux de coopération. Le levier s'effectue avec la décentralisation, dite démocratie locale active, et l'affirmation de la société civile comme acteur du développement. Force est de constater malgré tout que la décentralisation reste peu présente dans les décisions publiques même si le territoire n'est alors plus le monopole de l'État ou des politiques. D'autres acteurs le revendiquent à titre économique, social et environnemental.

Le développement territorial s'appuie sur une notion avec une double acceptation : le *territoire donné* issu de l'histoire administrative des pays en opposition au *territoire construit*. La valorisation des potentiels spécifiques des territoires et des avantages relatifs qui distinguent le territoire par rapport à ses concurrents potentiels peut être amélioré par une méthode en quatre points : analyse de discours ; analyse de contenu ; analyse d'image ; analyse de média. Cela vise à pallier le manque de visibilité, de cohérence et de coordination des messages, d'accès numérique aux informations disparates, voire un site vitrine et non didacticiel sur la découverte des territoires.

Les disparités spatiales dans l'aménagement du territoire par les pouvoirs publics sont récurrentes quel que soit le continent. Or « Les gouvernements des différents pays du Maghreb fondaient leurs politiques de développement sur l'industrialisation et la

planification centralisée et nationale (Dresch, 1963). Tous les éléments de base de la vision moderniste du développement peuvent être retrouvés : le “développement” fut pensé comme une rupture avec le “sous-développement”, il était supposé être réalisé à travers la croissance du secteur économique moderne, les particularités politiques, les réalités socioculturelles diverses et le potentiel du secteur informel grandissant étant négligés par principe » (Koop *et al.*, 2010).

Les critères de développement territorial ne se fondent ni sur la densité de population, ni sur la topographie. L’attractivité touristique, le marketing territorial, les stratégies politiques et notamment l’*empowerment*, contribuent à la démocratisation locale. Autant de différences qui creusent les frontières ténues entre fragilité, vulnérabilité, précarité. Au Maghreb, Tozeur (Tunisie), Ouarzazate (Maroc), Tamanrasset (Algérie) illustrent des modèles de planification territoriale et donc d’*empowerment* pour des destinations touristiques « désert ». Ce postulat théorique permet de poser les règles des jeux des pouvoirs locaux à l’œuvre en faveur, ou non, du développement territorial de zones sahariennes. Depuis le milieu des années 2000, la DATAR a développé des actions de coopération avec les pays du Maghreb, d’abord au Maroc, puis en Tunisie, et enfin en Algérie, pour accompagner une profonde mutation des politiques publiques, reposant sur l’affirmation du « territoire de projet » comme espace et mode pertinent du développement au vu des difficultés, voire de l’échec des transferts de modèles de développement occidentaux. Cela grâce à une planification centralisée des pouvoirs locaux du Maghreb à destination du développement local.

Une cartographie des pouvoirs centraux (chambres consulaires tels les aéroports, sociétés d’économie mixte, acteurs institutionnels...) issus du principe de subsidiarité de l’État, offre une lecture médiatisée et démocratique de l’économie locale des zones sensibles. Pourtant c’est d’une économie plus souterraine fondée sur des stratégies de marketing territorial et de gestion des singularités locales qu’il faut tenir compte pour comprendre pourquoi certains territoires, contre toute attente, se développent plus que d’autres. Après une période d’un idéal caduque de « développement pour tous » (Behar, Estebe, 1999), une préoccupation majeure repose sur le triptyque de la compétitivité, la cohésion et la durabilité. Trois piliers de l’action publique portent les campagnes de promotion des territoires. La labellisation, la planification spatiale, l’image et la réputation territoriale, et sont les émissaires des schémas directeurs de développement local. La vision n’est plus égalitaire, mais démocratique et sociale. Elle est véhiculée par les médias comme telle. La valeur prescriptive réglementaire n’a de sens et d’efficacité que si elle participe à une hybridation des outils d’action publique, entre la contractualisation et les investissements. Devenu une économie locale plus qu’une politique locale, les limites du lissage territorial, au bénéfice de la montée de zones de « différenciation territoriale » (Behar, 2017) s’inscrivent dans un Programme de recherche sur l’urbanisation et le développement (PRUD) de gestion locale des villes citées en exemples et offre une tribune de régulation aux municipalités et pouvoirs locaux avec des conséquences communicationnelles des formes d’*empowerment* territorial. La gouvernance de la dimension touristique des territoires et des méthodes de création des images des destinations, villes et territoires touristiques sahariens questionne le dynamisme à impulser aux espaces fragiles et de zones ou d’espaces arides, fragiles ou menacés dans les pays du Maghreb ? Les démarches de gestion du patrimoine naturel et humain s’avèrent couramment délicates dès lors qu’il faut concilier la rentabilité économique avec la préservation de l’environnement, des sites et des monuments. Les acteurs locaux sont en quête de conjuguer la sauvegarde naturelle et l’utilisation économique du patrimoine. Cela

relève d'une injonction paradoxale, d'un défi d'aménagement, d'actions locales et de communication institutionnelle. En faisant vivre son patrimoine tout en renouvelant les pratiques touristiques, le processus de patrimonialisation fait cohabiter la valorisation, la préservation et la participation citoyenne pour fédérer au projet.

Organisations publiques et médias ou le duo du marketing territorial

Le monde arabe qui englobe 22 États dans la Ligue des États Arabes, gère les effets de l'après colonisation avec, notamment, la reconstruction des organisations publiques et l'émergence des médias qui vont contribuer à refaçonner le territoire et à leur donner une visibilité. Marqués par une histoire et culture commune, ces territoires créent un sentiment d'appartenance très fort. Point d'ancrage du marketing territorial. La communication jusqu'alors affaire d'État change de périmètre et s'ouvre aux agences privées spécialisées, aux formations, aux médias. La culture et le patrimoine sont les deux points autour desquels s'articulent les messages en réponse à la montée du libéralisme avec une forme spécifique de démocratie portée par la généralisation de l'éducation qui s'immisce dans l'espace public. Autres facteurs d'accélération, la téléphonie mobile, la vulgarisation d'Internet dans les foyers et les entreprises, et la mondialisation qui nécessite que les territoires intègrent les systèmes financiers et libéraux du capitalisme. Les ambitions de la communication publique sont de gagner en visibilité sur la scène internationale, de rénover le modèle autoritaire de l'État, de s'affranchir du colonialisme. Le monopole de l'État va donc être remis en cause au bénéfice d'une éducation à la citoyenneté, au civisme et aux droits civiques où « La communication participe ainsi à un modèle politique de type traditionnel néo patriarcal, malgré ses apparences modernes (Krichen, 1993) et (Sharabi, 1988) » (Hammami, 2009 : 185). En l'espace de deux décennies, les tentatives accusent des échecs face à la contestation sociale, de politiques qui se désorganisent en s'éclatant en partis hétérogènes et sans figure charismatique, ce qui portait le pays. Les pratiques autonomes de gouvernance publique requièrent des compétences qui n'ont pas fait l'objet d'apprentissage et faute de connaissance, les projets n'aboutissent pas. Les États réunis réagissent face à l'injonction de modernisation des services publics avec les technologies numériques. Formations et actions de proximité œuvrent en faveur de la responsabilisation et de l'autonomisation. Des acteurs ignorés des autorités peuvent s'exprimer et promouvoir les territoires non pas dans leur homogénéité, mais dans la singularité qui les rend attractif par leur culture, leur histoire et leurs patrimoines. L'une des limites est que la communication publique a tendance à être instrumentalisée. En effet, Alex Mucchielli annonçait dès 1998 que la communication qui emprunte la voie du marketing est tournée vers l'action opérationnelle. Le travers est de rendre mercantile ce qui est immatériel.

Une étude menée sur deux communes algériennes de la wilaya de Bejaïa et d'El-Kseur (Guerbourg, Kherbachi, 2015 : 63) démontre que les territoires sont de plus en plus dans des dynamiques concurrentielles. Les richesses et ressources locales sont inégales ainsi que les fonds mis à disposition pour leur valorisation. La cible est non pas la population avoisinante, mais les entreprises et voyageurs étrangers. Ce défi complexifie la tâche. C'est à la fois une question d'image, de réputation, voire d'e-réputation et de positionnement par rapport aux zones d'attrait susceptibles que générer des revenus. Cela est d'autant plus difficile que les écarts économiques et patrimoniaux relèvent non pas d'un défi mais d'un déséquilibre régional insurmontable d'autant que la mutation intervient en situation de crise durant les années 2000. Aussi, de nombreuses régions y voient l'alternative au chômage et une forme de désenclavement. Outre la vente d'un bien immatériel ou d'une prestation de service qui y sont associés, il s'agit de verbaliser et illustrer en message

médiatique le potentiel ou les vertus d'un territoire. L'alchimie entre la valeur réelle et la valeur perçue est la mission du marketing. À titre d'exemple, des aménagements de parking des deux villes précédemment citées visent à attirer le chaland pour découvrir les sites, aussi une opération d'urbanisme en communication publique « remplit dès lors des rôles complémentaires : informer, promouvoir un territoire, mobiliser les acteurs, les décideurs et les citoyens, animer la démocratie locale » (Mégard, Deljarrie, 2009 : 74). La facilité de stationnement encourage l'accès donc l'attractivité et le temps passé sur place.

La réception et l'appropriation des dispositifs par les usagers est porteuse de l'efficacité des programmes d'appui au développement local. La valeur perçue d'usage dans l'intégration de dispositifs de communication publique contribue à l'acceptation mentale des changements organisationnels et structurels comme en attestent les travaux pour le développement (Gumucio-Dagron, Tufté, 2006 ; Melkote, 2002 ; Rogers, 1976 ; Rogers et Hart, 2002 ; Servaes, 1995 ; Waisbord, 2000 ; Wilkin, 2002, 2008). Dans la mouvance de la modernisation et du courant néo libéral, les territoires sont en quête d'une identité reconnue par l'opinion publique. Celle-ci est soutenue par l'institutionnalisation de l'aide officielle au développement (ODA) où le gouvernement et les mass média sont les fils rouges du changement à l'immobilisme vers un apprentissage social et institutionnel de la mutation des régimes autoritaires et l'autonomie des territoires à faire valoir leurs prérogatives.

Conclusion

Malgré les efforts déployés depuis la décolonisation (fin du protectorat en 1956 en Tunisie et au Maroc puis décolonisation 1962 en Algérie), les programmes de développement local et de marketing territorial ne rencontrent pas le succès attendu. Ces actions en faveur de territoires projets, font face à l'endettement aux disparités rurales, au niveau d'éducation hétérogène voire bas, aux accessibilités numériques et structurelles, à la persistance de la pauvreté, à la corruption, et depuis aux initiatives l'appât du clientélisme plutôt que de l'attractivité sont, entre autres, autant de motifs à l'entrave à la réussite pérenne. Des modèles de « découplage régional » (Bellaoui, 2009) ambitionnent une intégration à la mondialisation. Aussi, si le développement local est le corollaire du marketing territorial, un autre binôme se forme entre le développement local et le développement territorial. Les politiques tiennent à distinguer le territoire « donné » donc local issu de l'histoire avec son patrimoine, du territoire « construit » (Colletis, Pecqueur, 1993) dit territorial avec une production de normes et actions reposant sur la base des ressources et identités à promouvoir. Ce dernier conduit parfois à décerner un label à un territoire. À savoir que les trois pays du Maghreb les plus actifs en communication et gouvernance publique sont le Maroc, la Tunisie et l'Algérie ce qui s'explique car « Aujourd'hui la compréhension des constructions territoriales nécessite, de penser que l'État n'est plus unique, que l'entreprise avec un grand E n'est plus unique, que la collectivité territoriale n'est plus seulement le vieux couple [...] de la commune et du département » (Gumuchian *et al.*, 2003 et 1999 : 143).

Les avancées majeures à retenir de cette tendance sont un renforcement des circuits courts, donc des circuits locaux avec le maintien d'un rôle prégnant de l'État dans le dispositif de contractualisation pour accompagner la nécessité d'intégration aux marchés mondiaux et rendre compétitive tant la gouvernance que la communication publique. Elles reposent sur la transformation des politiques nationales d'aménagement du territoire fondées sur un diagnostic à traduire en projet réalisable socialement et matériellement,

durable écologiquement et soutenable économiquement. Des exemples tels que les suivants illustrent le poids de l'État dans la communication publique : le Royaume du Maroc a bénéficié de 2001 à 2007 de l'« Appui institutionnel à la mise en œuvre d'une politique d'aménagement du territoire rénovée au Maroc » grâce aux Fonds de Solidarité Prioritaire de la France. De 2006 à 2009, un jumelage entre les organismes institutionnels et les investissements privés a été monté par la Commission Européenne pour soutenir la Tunisie. De 2008 à 2014, le projet FSP d'appui institutionnel à la mise en œuvre de la politique d'aménagement et de développement a porté de nombreux projets. Selon les pays du Maghreb, ce sont soit des actions de déconcentration ou de décentralisation qui sont mises en œuvre. Or un paramètre est encore une enclave, à savoir que les instances politiques ne sont pas encore composées de personnels publics formés ou spécialisés dans les pratiques d'autonomisation des acteurs et de développement de part des carrières au profil plus administratifs et politiques. Aussi est-il de plus en plus fait appel à des porteurs de projet intervenant dans le cadre des missions de développement et ceux identifiés sur des projets financés et intégrés. Le secteur agricole est le plus concernés par cette complémentarité des compétences. Une forme d'hybridation du public et du privé se met en place. C'est le cas du projet PROSESUD pour les femmes ou des GDA (groupements de développement agricole) où associations, populations locales, administrations et fonds privés coopèrent. Nonobstant, les populations locales ne se sentent pas pleinement investies. La manière la plus flexible pour mener à bien un projet n'est pas d'en inventer, mais de partir de ceux laissés en friche et de s'en saisir pour leur donner une dynamique de gestion de projets et de valorisation territoriale. Cela d'autant que le taux d'accroissement naturel s'est affaibli et qu'il faut favoriser l'insertion des jeunes avec un avenir socioéconomique auquel ils auront participé à la construction. Donc un territoire à l'image de leur génération et des enjeux mondiaux mais dans le respect de l'histoire et de la culture. En effet, cela pallie la surcharge des structures d'accompagnement vers l'emploi comme l'ANSEJ en Algérie ou des organisations sous la houlette du ministère des finances et de la banque centrale en Tunisie. Cela passe par la réévaluation des diplômes qui se voyant investis d'une mission socio-économique accélère la rentabilité à terme et pérennité. Réseaux non numériques et solidarité demeurent l'apanage du modèle de valorisation des territoires grâce à la proximité avec la réalité de terrain et les relais avec les administrations. Le constat souvent fait est que les démarches de marketing territorial dénaturent les espaces concernés au bénéfice d'une logique commerciale et touristique, qui certes si elle contribue à l'essor économique, fragilise les zones déshéritées en patrimoine, ou à l'inverse, creuse des externalités négatives avec des effets pendulaires des populations locales sur les sites attractifs au détriment des zones rurales, et enfin tend à vulnérabiliser la faune et la flore à l'équilibre sensible. Un point d'équilibre, dit *optimum* dans la théorie des jeux de Nash est à trouver pour que l'attractivité soit pourvoyeuse d'emplois sans exclure des territoires tout en garantissant le maintien de l'identité locale.

Bibliographie

Bédard Léon, « Communication et Développement », Paris, *Communication Information*, volume 1, n° 2, 1976, pp. 135-145.

Behar D., « Fracture territoriale : le frisson qui rassure », *Les nouvelles relégations territoriales*, Attias JC, Benbassa E. (dir.), Paris, Ed. CNRS, 2017.

Behar D., Estebe P., « L'État peut-il avoir un projet pour le territoire ? », Paris : *Les Annales de la Recherche Urbaine*, n° 82, 1999.

Bellaoui A., « L'organisation régionales au Maroc : vers une plus grande artificialisation de l'espace géographique », Boujrout S., Antheaume B, Giraut F., Landel

P. A., 2009, *Les territoires à l'épreuve des normes : et référents et innovations. Contributions croisées sud-africaines, françaises et marocaines. Coédition du Laboratoire des Études et de Recherches sur les Montagnes Atlasiques (LERMA), de la faculté des lettres et des sciences humaines, Maroc : Université Cadi Ayyad, Marrakech, et de la revue Montagnes Méditerranéennes*, 526 p, 2009, (pp.79-92).

Colletis G., Pecqueur B., « Intégration des espaces et quasi intégration des firmes : vers de nouvelles rencontres productives ? », *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, n° 3, 1993, pp. 489-508.

De Terssac Gilbert, « La théorie de la régulation sociale : repères introductifs », Paris, *Revue interventions économiques*, n° 45, 2012.

Gardère Elizabeth, *Le capital mémoire de l'entreprise*, Paris, L'Harmattan, 2008.

Gardère Elizabeth, *Communication organisationnelle et logiques d'acteur en mode projet. Du modèle entrepreneurial à la gouvernance publique, Habilitation à Diriger des Recherches*, Bordeaux, Université Bordeaux Montaigne, 2012.

Gardère Elizabeth, Bessières Dominique, *Action publique, management, communication*, Paris : L'Harmattan, 2020.

Gueboub Djahida Kherbachi Hamid, « Marketing territorial et développement local : quel apport pour la communication territoriale ? Cas des communes de Bejaia et d'el Kseur », *Les cahiers du CREAD*, 112, 2015, pp. 61-84.

Gumuchian H., *Représentations et Aménagement du Territoire*, Paris, Anthropos, 1991, p. 143.

Gumuchian H et al., *Les acteurs ces oubliés du territoire*. Paris, Anthropos, Economica, 2003.

Hammami Sadock, « La communication publique dans le monde arabe. Essai d'analyse de son émergence et de son développement », Bordeaux, *Communication & Organisation*, 35, 2009, pp. 182-190.

Koop Kirsten, Landel Pierre-Antoine, Pecqueur Bernard, « Pourquoi croire au modèle du développement territorial au Maghreb ? Une approche critique », Paris, *Echo Géo*, n°13, 2010.

Krichen Aziz, *Le syndrome Bourguiba*, Tunis, éd. Cérès, Coll. Enjeux, 1993.

Lindholm Stig, *Étude sur l'opinion publique suédoise face au développement*, Suède, Edition de la Fondation Dag Hammarskjöld, 1971.

Megard D, Deljarrie B., « La communication des collectivités locales ». Politiques locales. 2^{ème} Edition LGDJ, Paris, Lextenso éditions, 2009.

Mucchielli Alex, Guivarch J, *Nouvelles méthodes d'étude des communications*, Armand Colin, 1998.

Reynaud Jean-Daniel, *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, Paris, Armand Colin, coll. « U », 2^{ème} édition, 1993 ; 1^{ère} édition, 1989, 314 p.

Sharabi Hichem, *Le néopatriarcat*, Paris, éd. Mercure de France, 1988.

Violier Philippe, *Tourisme et développement local*, Paris, Belin, 2008.

Violier Philippe et al., *Les enjeux contemporains du tourisme : Une approche géographique*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2017.