

Intelligence territoriale : État de l'art théorique

Territorial intelligence: State of the theoretical art

Sara OUASSOU, (Docteure)

*Équipe de recherche : Economie et Management des Risques
École Nationale de Commerce et de Gestion Tanger
Université Abdelmalek Essaadi, Maroc*

Chafik BAKOUR, (Enseignant-chercheur)

*Équipe de recherche : Economie et Management des Risques
École Nationale de Commerce et de Gestion Tanger
Université Abdelmalek Essaadi, Maroc*

Adresse de correspondance :	École Nationale de Commerce et Gestion de Tanger Route de l'aéroport, B.P 1255, 90000 Tanger, Maroc Université Abdelmalek Essaâdi Maroc (Tanger) 90000 +212 (0) 539 313 4 88/+212 (0) 539 313 4 87
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	OUASSOU, S., & BAKOUR, C. (2024). Intelligence territoriale : État de l'art théorique. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 5(4), 597-613. https://doi.org/10.5281/zenodo.11077367
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: March 29, 2024

Accepted: April 29, 2024

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 5, Issue 4 (2024)

Intelligence territoriale : État de l'art théorique

Résumé

L'intelligence territoriale est un concept qui est apparu en 1998 en premier lieu en France suite à la déclinaison de l'intelligence économique, pour ensuite devenir une discipline indépendante s'étendant à d'autres pays. Selon Girardot 2010, Le terme « Intelligence territoriale » a émergé en France afin de mieux comprendre et répondre aux besoins de la population vulnérable. C'est une approche novatrice qui vise à exploiter pleinement les ressources d'un territoire en combinant un certain nombre d'outils tels que ; l'analyse des données, la technologie et la connaissance ainsi qu'un ensemble de principes comme l'approche participative et le partenariat, afin de favoriser un développement durable. Concept relativement récent, l'Intelligence territoriale peut être considérée comme une planification stratégique. Certains supposent qu'elle est proche du Marketing territorial et du développement territorial, d'autres affirment qu'elle présente une complémentarité à l'Intelligence économique.

L'étude a été menée sous forme d'un état de l'art dans le but de montrer l'évolution historique de l'intelligence territoriale, son développement ainsi que son champ d'application, ainsi que de retracer son corpus théorique.

Mots clés : Intelligence territoriale, Intelligence économique, Développement.

Classification JEL : O10

Type de l'article : Recherche théorique.

Abstract

Territorial intelligence is a concept that first appeared in 1998 in France following the declination of economic intelligence, and then became an independent discipline extending to other countries. According to Girardot 2010, the term « Territorial intelligence » has emerged in France in order to better understand the needs of the vulnerable population. It is an innovative approach that aims to fully exploit the resources of a territory by combining a number of tools such as; data analysis, technology and knowledge as well as a set of principles such as participatory approach and partnership, to promote sustainable development.

A relatively recent concept, territorial intelligence can be considered as strategic planning. Some assume that it is close to territorial marketing and territorial development, others claim that it presents a complementarity to economic intelligence.

The study was conducted in the form of a state of the art in order to show the historical evolution of territorial intelligence, its development and scope, as well as to retrace its theoretical corpus.

Abstract text, (abstract must contain Max. 400 words and consist of: Purpose, Design/methodology/approach, Findings, Research limitations/implications, Practical implications, Originality/value, etc...).

Keywords: Territorial intelligence, Economic intelligence, Development.

JEL Classification: O10

Paper type: Theoretical Research

Introduction

L'évolution rapide des sociétés contemporaines, marquée par des enjeux sociaux complexes et des mutations territoriales profondes, requiert une approche novatrice et intégrée pour le développement de politiques sociales efficaces. Dans ce contexte, l'intelligence territoriale émerge comme un concept central, offrant une perspective multidimensionnelle et collaborative pour appréhender les dynamiques sociales à l'échelle locale. L'intelligence territoriale ne se limite pas à une simple collecte de données géospatiales, mais incarne une approche globale, intégrant des dimensions sociales, économiques, environnementales et culturelles. Elle vise à mobiliser un ensemble diversifié d'acteurs, incluant les institutions publiques, le secteur privé, la société civile et les citoyens, dans une démarche collaborative et participative. Cette approche transcende les frontières traditionnelles de la planification territoriale pour favoriser une compréhension profonde des besoins locaux et des aspirations communautaires.

L'intelligence territoriale (IT) est généralement définie et décrite dans la revue de littérature par son origine académique (Pellissier, 2008), ses effets (Bertacchini, 2006), sa nature (Deschamps et Pellissier, 2018), les processus qui la traversent (Torre, 2015) ou qui l'animent (Serval, 2018), ses concepts et ses pratiques (Coussi et Auroy, 2018), au point qu'une définition scientifiquement partagée n'est pas encore fixée. Ainsi, nous retenons celle de Girardot (2004), une définition fondatrice de la notion qui énonce l'intelligence territoriale comme s'inspirant « du développement durable et qui met en avant trois principes : la participation, l'approche globale et équilibrée des territoires et le partenariat ». (Girardot, 2004).

Aussi, l'IT se fonde et s'organise notamment sur le cycle du renseignement (Guilhon et Moinet, 2016) et sur le triptyque Veille-Sécurité-Influence même si une hybridation avec la prospective a été proposée afin d'inscrire celle-ci dans un questionnement plus global (Auroy et Pacino, 2018). Pour autant, la stabilité de cette définition et la densité des travaux énoncés précédemment ne répondent toutefois pas à deux étonnements liés qui motivent et structurent le présent article.

Dans ses débuts, l'Intelligence territoriale était une sous-discipline de l'intelligence économique qui visait à obtenir, analyser et valoriser l'information et les connaissances sur l'environnement destinées à promouvoir le développement d'un territoire, en accordant une attention particulière à l'identification des opportunités et à l'évaluation des risques. Pellissier et Pybourdin (2009), ont indiqué que le contenu et les contours de l'intelligence territoriale étaient un processus continu.

Dans son sens le plus général, l'Intelligence est considérée comme tout processus de production de connaissances destiné à la prise de décision. Concept relativement récent, l'Intelligence territoriale peut être considérée comme une planification stratégique. Certains supposent qu'elle est proche du Marketing territoriale et du développement territorial, d'autres affirment qu'elle présente une complémentarité à l'Intelligence économique. (Universit, 2008).

L'intelligence économique prend tout son sens. C'est une approche applicable à plusieurs domaines (politiques commerciales, industrielles et technologiques, aménagement du territoire, ...).

En effet, elle est devenue un mode d'organisation nécessaire à la compétitivité des entreprises comme à l'attractivité des territoires.

Dix ans plus tard, le concept de l'Intelligence territoriale implique deux nouvelles dimensions :

- La transition d'une vision strictement économique à une vision axée sur le développement durable.
- L'introduction du paradigme de la collaboration au lieu du paradigme de la concurrence.
- Ceci dit, l'objectif de cet article, est de fournir un aperçu général sur l'évolution et la signification de l'Intelligence territoriale dans la littérature académique, couvrant les différentes définitions du concept, ainsi que de retracer son corpus théorique afin de cerner cette notion.

1. Intelligence territoriale « scoping review » : Historique et évolution

L'intelligence territoriale est apparue en premier lieu en France suite à une déclinaison de l'intelligence économique, pour ensuite devenir une discipline indépendante s'étendant à d'autres pays et générant d'autres disciplines comme l'intelligence touristique...

Selon Girardot 2010, Le terme « Intelligence territoriale » est apparu en 1998 pour donner une dimension scientifique à l'expérience Catalyse conçue et développée en France dans le cadre du troisième programme européen de lutte contre la pauvreté afin de mieux comprendre et répondre aux besoins de la population vulnérable. Dans ce contexte, les acteurs ont développé des approches qualitatives et quantitatives en respectant les principes de l'approche participative et du partenariat. Dix ans plus tard, le concept de l'Intelligence territoriale comportait deux nouvelles dimensions : la transition d'une vision strictement économique à une vision axée sur le développement durable et l'introduction du paradigme de la collaboration par rapport au paradigme de la concurrence. Comme l'ont confirmé Bourret and Meyer (2014) : « l'intelligence territoriale est une forme d'intelligence collective développée sur et autour d'un territoire pour y réfléchir et agir », mais encore Frimousse et Peretti (2019) ont affirmé que l'intelligence collective implique le partage de l'information, le respect des règles communes, la multiplication des interactions et des liens sociaux afin de développer la collaboration et augmenter la performance, dont les gains seront équitablement répartis entre les différents membres engagés dans la co-construction.

Cependant, les territoires sont confrontés à de grandes transformations, au sein d'un environnement qui connaît une évolution technologique permanente, face aux crises économiques comme celle de 2008 et celle provoquée par la COVID-19. Donc, afin de permettre aux territoires de faire face aux défis dans de meilleures conditions, il est essentiel de mobiliser des projets collaboratifs.

La question qui se pose est de savoir comment le concept de l'Intelligence territoriale a-t-il évolué de la concurrence à l'intelligence collaborative et d'une dimension économique à une vision globale ?

L'examen de portée a été effectué en fonction de la méta-analyse de la revue systématique, en allant du général au particulier jusqu'à l'objectif intelligence territoriale et développement durable. Dans ce sens, les critères d'inclusion sont (Articles scientifiques, méthodes quantitatives et qualitatives, thèses de doctorat, publiées entre 2000 et 2020 relatifs à l'intelligence territoriale) et les critères d'exclusion sont (conférences, livres et documents.).

Les conférences sont exclues parce que la qualité de publication dans une conférence n'est pas aussi élevée comme celle dans des revues scientifiques.

Tableau 1 : Evolution du concept de l'intelligence territoriale dans tous les travaux scientifiques

Titre	Auteur	Pays d'édition	Année	Langue	Type du document
Entre information & Processus de communication : L'intelligence territoriale	Bertachinni Yann	France	2004	Français	Article scientifique
L'interaction acteur—système d'information au cœur de la dynamique d'un dispositif d'intelligence territoriale	Knauf Audrey	France	2005	Français	Article scientifique
Coopetition et intelligence économique. Salvetat, David France	Salvetat, David	France	2007	Français	Article scientifique

Evolution of the concept of territorial intelligence within the coordination action of the European Network of Territorial Intelligence	Girardot Jean Jacques	France	2008	Français	Article scientifique
Territorial Intelligence Communicational and Community System	Masselot Cyril	France	2008	Anglais	Article scientifique
L'intelligence territoriale entre communication et communauté stratégique de connaissance	Moinet, Nicolas	France	2009	Français	Article scientifique
L'intelligence territoriale. Entre structuration de réseau et dynamique de communication	Pelissier, Maud	France	2009	Français	Article scientifique
Le débat public comme agir territorial : méthodes qualitatives	Angelini, Julien	France	2010	Français	Article scientifique
Intelligence territoriale : une lecture rétrospective	Bertachinni Yann	France	2010	Français	Article scientifique
Inteligencia Territorial y Transición Ecológica	Girardot Jean Jacques	Espagne	2010	Espagnole	Article scientifique
La gobernanza de los territorios 'inteligentes'	Innerarity Daniel	Espagne	2010	Espagnole	Article scientifique
Economic and territorial intelligence in the delicate question of the training of the actors	Mallowan Monica	Canada	2010	Français	Article scientifique
Observatoires numériques et pratiques au service du développement durable	Piponnier Anne	France	2010	Français	Article scientifique
La création collective de la plateforme de services publics numériques de la rive droite de France gestion publique locale	Le Corf, Jean Baptiste	France	2011	Français	Article scientifique
Territorial Intelligence as a Knowledge Creation System Experience	Chouk, Souad Kamoun	Tunisie	2012	Anglais	Article scientifique
Identité méditerranéenne : une question de chiffres et de sentiments	Dumas Philippe	France	2012	Français	Article scientifique
Inteligência Territorial E Desenvolvimento	Joyal, André	Brésil	2012	Portugaise	Article scientifique
Propuesta de un modelo de inteligencia territorial	Guzman Ana Rosa	Espagne	2013	Espagnole	Article scientifique
Territoire comme espace d'attractivité et de déclinaison de l'intelligence économique en intelligence territoriale.	Torra, Mohamed	France	2013	Français	Article scientifique

L'intelligence économique territoriale : Utopie des territoires ou territoire des utopies	Coussi Olivier	France	2014	Français	Article scientifique
Collectivités territoriales et Développement Durable : contribution des technologies de l'information, et de la communication, à la dimension participative d'une politique publique : Lecture d'un projet cyber démocratique issu d'une démarche d'Intelligence Territoriale	Déprez,Paul	France	2014	Français	Article scientifique
Du diagnostic à la prise en compte du territoire	Champollion Pierre	France	2015	Français	Article scientifique
The Territorial intelligence process : a humanistic path and realistic mediation for development of hybrid territories	Bertacchini Yann	France	2016	Français	Article scientifique
Nuevas formas de transferir significado a lo rural desde la responsabilidad social y la inteligencia territorial del concepto de "smart ruralities"	Juanes Francisco Javier	Espagne	2016	Espagnole	Thèse de doctorat
Intelligence économique et Développement durable des territoires de la compétitivité à la coopétitivité	Baaziz Abdelkader	France	2017	Français	Article scientifique
Km & économie de la connaissance : insuffler et cultiver l'art d'interpréter	Dupin, Corinne	France	2017	Français	Article scientifique
Un modelo de gestión de la calidad para proyectos de inteligencia territorial (MGCPIT). Aplicacion al caso de buenavista de apasco Macuspana, Tabasco, México	Pérez, María	Espagne	2017	Espagnole	Thèse de doctorat
Inteligencia territorial y turismo: la gestión publica de los destinos turisticos inteligentes	Perogil, Javier	Espagne	2017	Espagnole	Thèse de doctorat

¿Destinos turísticos inteligentes o territorios inteligentes	Flores, David	Espagne	2017	Espagnole	Article scientifique
L'intelligence des territoires : Note de lecture	Marchais-Roubelat,	France	2018	Français	Article scientifique
Inteligencia territorial : Conceptualización y avance en el estado de la cuestion vinculos posibles con los destinos turísticos	Perea-Medina Maria Jesus	Espagne	2019	Espagnole	Article scientifique
Comment appréhender les nouvelles formes d'organisation du travail au service de l'innovation collaborative dans le cadre des territoires inscrits dans une démarche de stratégie intelligente ?—Cas des tiers—lieux collaboratifs	Sandulache, Cornelia Elena	France	2019	Français	Article scientifique
Vers un cadre conceptuel d'analyse de l'intelligence territoriale “ pleine et parfaite ” : les apports de l'utopie concrète d'Ernst Bloch	Jérôme Vellayoudom, Olivier Coussi, Nicolas Moinet	France	2022	Français	Article scientifique
Quand l'intelligence économique devient territoriale : principes et agenda de recherche	Ali Amairia	France	2022	Français	Article scientifique
Territoires intelligents versus intelligence territoriale : tenter de mieux vivre ensemble	Cyrile Masselot	France	2023	Français	Article scientifique

Source : Auteurs

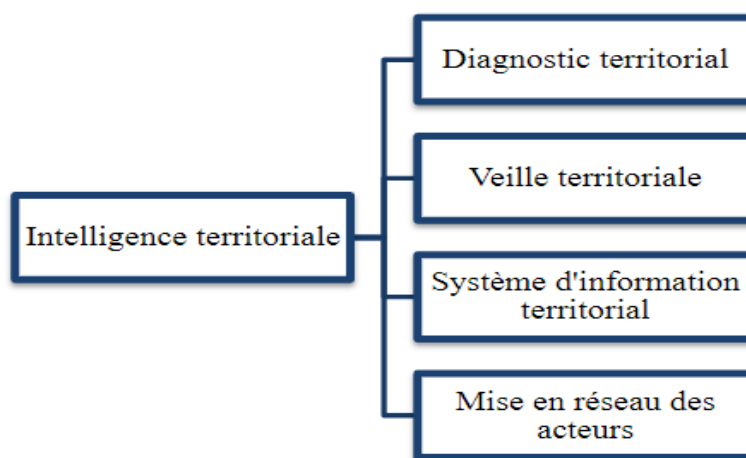
Notre propre définition se développe selon l'analyse de la revue de littérature précédemment consultée¹ et stipule que « l'intelligence territoriale est une démarche qui consiste à améliorer le développement, la croissance économique et le bien-être de tous à travers un diagnostic participatif de tous les acteurs rassemblés dans un réseau territorial constitué des décideurs qui mettent en place des instructions relatives aux projets de développement, des acteurs économiques qui contribuent au soutien et au financement des projets et initiatives, des acteurs de la société civile représentée par les associations et les fondations qui apporte des solutions adaptées aux besoins du territoire à travers les partenariats et le savoir-faire, et finalement les citoyens qui interagissent dans un écosystème complexe afin d'exprimer leurs besoins et renforcer leur esprit d'appartenance ».

C'est notamment le cas pour le Maroc, qui depuis son indépendance a mobilisé un ensemble d'outils afin de mettre en place une démarche d'intelligence territoriale impliquant les différents acteurs locaux pour mieux diagnostiquer le territoire et faciliter la coopération et la coordination avec les différentes parties prenantes que ce soit au niveau national, régional, provincial ou local.

¹ Suite à l'analyse de plusieurs articles traitant le concept de l'intelligence territoriale, nous avons essayé d'élaborer notre propre définition.

Pour parvenir à un tel résultat, les acteurs locaux sont amenés à adopter les principales pratiques de l'intelligence territoriale mentionnées ci-dessous, afin de mieux connaître le territoire :

Figure 1: Les principales pratiques de l'intelligence territoriale



Source : (NmiliM. & Bouaoulou M.(2021).

En ce qui concerne le **diagnostic territorial**, ce dernier est caractérisé tout d'abord par un état des lieux qui est un état descriptif présentant un bilan de la situation du territoire, pour passer ensuite à la formulation des enjeux et les risques encourus, les classer par ordre d'importance et finalement mettre en place la stratégie et le plan d'action adéquat pour faire face aux enjeux et améliorer les indicateurs. (Mohammed, n.d.)

En analysant le tableau de l'évolution historique du concept de l'intelligence territoriale ainsi que ces principales pratiques, on constate que le concept d'intelligence territoriale est né en France en 1998 (Girardot 2010) et les principales contributions à son développement proviennent de ce pays, comme le montrent les documents inclus dans la synthèse qualitative ci-dessus. Ceci étant, (Aristote Sloan 2010), a adopté une technique de pensée critique nommée « les 7 questions clés » afin d'analyser le concept de l'intelligence territoriale. Selon cette technique, l'analyse d'un sujet ne peut être considérée comme complète que si l'on répond à ces questions : Quoi, où, pourquoi, quand, qui, comment et Pourquoi faire.

Quoi : Information et connaissance :

L'intelligence territoriale est un moyen pour les chercheurs, pour les acteurs et pour la communauté territoriale d'acquérir une meilleure connaissance du territoire, mais également de mieux maîtriser son développement. L'appropriation des technologies de l'information et de la communication, et de l'information elle-même, est une étape indispensable pour que les acteurs entrent dans un processus d'apprentissage qui leur permettra d'agir de façon pertinente et efficace. L'intelligence territoriale est notamment utile pour aider les acteurs territoriaux à projeter, définir, animer et évaluer les politiques et les actions de développement territorial durable. » (Girardot 2000).

Ceci dit, la revue de littérature rassemble un important consensus autour de la définition de l'IT proposée en 2005 par Bertachini : « un processus informationnel et anthropologique, régulier et continu, initié par les acteurs locaux présents physiquement et/ou distants qui s'approprient les ressources d'un espace en mobilisant puis en transformant l'énergie du système territorial en capacité de projet ».

Où : Le territoire :

Le territoire se définit par ce dont il est capable : un lieu social de proximité se construisant pour concevoir horizons et projets (...). Et le territoire, loin d'être un domaine de repli, est appelé à être

un espace de relations et d'ouverture instituant sa cohérence propre et son lien avec le monde. L'effet de proximité (cognitif, institutionnel, organisationnel) qui caractérise le territoire aide à créer la confiance et contribue à la visibilité des problèmes, des initiatives et des promoteurs (Pelissier et Pybourdin 2009). L'attractivité économique d'un territoire reflète sa capacité à attirer des ressources externes, productives et résidentielles qui renforcent et stimulent les économies locales, il devient donc un site privilégié de constitution du capital social. Par-là, il sera la base de la gouvernance de demain (Courlet, 2003).

Le succès d'un territoire ne dépend pas seulement, de son développement économique relatif à l'attractivité, mais également de sa capacité à développer des projets diversifiés et constituer un capital formel en impliquant les différents acteurs territoriaux dans une optique de partenariat.

Pourquoi : La durabilité :

La littérature distingue deux types de développement territorial : le développement endogène dans lequel le développement durable doit d'abord être privilégié, et exogène développement qui fera appel à des compétences souvent extérieures au territoire comme des acteurs externes (par exemple création de nouvelles entreprises, etc.). En effet, l'IT inclut dans son approche du développement territorial, en plus de la dimension économique, la dimension sociale et environnementale, du nouveau concept de viabilité, considérant le territoire d'un espace de mutualisation, de coopération et de partenariat. (Girardot, 2010).

Quand : L'époque de la gouvernance :

Le territoire présente un espace d'émergence du nouveau concept de gouvernance locale dans le cadre du développement durable. (Dumas, 2012). Ceci dit, deux modes de gouvernance de l'Intelligence territoriale connaissent une convergence :

Une approche descendante, émanant de l'état qui a pour but de contrôler et observer les territoires afin de les gérer de manière plus pertinente en vue d'améliorer leur compétitivité nationale.

Une approche ascendante, émanant des territoires eux-mêmes afin de développer un système d'Intelligence territoriale, qui convient le mieux à leurs propres spécificités.

C'est pourquoi, il serait préférable de combiner entre les deux modes. (Coussi et al, 2014).

Le concept d'IT est très proche de celui de la gouvernance territoriale qui est apparue à l'agenda politique européen depuis le début des années 1990, et qui a pour but d'atteindre la cohésion territoriale par un dialogue intensif et continu entre tous les acteurs du développement territorial. (L'Union Européenne, 2007). Ce concept qui a évolué à travers le temps, pour passer à un moyen de coordination afin de corriger les défaillances des autres modes et atténuer la hiérarchie en rendant l'état d'un acteur de développement parmi d'autres. On peut donc conclure que la gouvernance présente un ensemble de systèmes d'intelligence territoriale qui reposent sur l'action collective. (Romero, 2011).

Qui : Les acteurs :

Parler d'un écosystème d'innovation coopérative implique nécessairement la définition des rôles et des relations de solidarité entre les différents acteurs impliqués dans cet écosystème :

Les décideurs politiques, qui mettent en place les règles relatives au développement durable, les promoteurs de l'innovation durable (acteurs économiques, secteur privé), qui soutiennent la recherche et le développement, les adeptes de l'innovation durable (universités, incubateurs, la société civile représentée par les associations, le partenariat public-privé) qui innove, construisent des activités de recherche et développement et enfin les consommateurs (société civile), qui expriment leurs valeurs culturelles, civiques et sociétales ainsi que leurs besoins. (Baaziz et al, 2017).

Dans ce contexte, chacune des étapes de l'Intelligence territoriale implique la participation de ces différents acteurs, qui peuvent être regroupés dans ce qu'on appelle « le réseau de connaissance

territoriale ». Ces réseaux sont composés d'acteurs territoriaux ainsi que leur connexion intra et extra territoriale. (Guzman, 2013).

Les acteurs désignent eux-mêmes les indicateurs qui leur permettent de piloter et évaluer l'intervention territoriale, les actions à mettre en place, à répéter ou à requalifier. Les experts jouent un rôle d'accompagnement scientifique, mais aussi de transfert, donc un rôle de formateurs. Ils sont désormais impliqués dans les différents stades d'observation. (Masselot, 2017).

Pourquoi faire : Les objectifs :

Parmi les exemples de champs d'action de l'Intelligence territoriale, on trouve : Aménagement du territoire ; tourisme durable ; développement culturel ; pôles de compétitivité ; écoles et universités ; réseaux territoriaux ; répartition des tâches et des rôles entre les régions, les départements, la mise en œuvre de la démocratie participative ; mise en place de systèmes statistiques cohérents et adaptés ; le socio-économique, benchmarking, observatoires de stratégie locaux et régionaux. (Dumas, 2012).

Ceci dit, l'Intelligence territoriale, répond à la question principale suivante :

Quels sont les changements structurels et les politiques qui contribuent à l'amélioration de la croissance économique et le bien-être de tous face aux défis posés par les crises environnementales et financières ?

Girardot (2010), a répondu cette question, en supposant qu'un nouveau modèle de développement, visant à garantir un minimum de bien-être pour tous et de l'améliorer, serait en mesure d'assurer ce succès, et ce s'il a été fondé sur un certain nombre de piliers : la coopération, le diagnostic des territoires, ainsi que sur le principe de l'innovation et stimulé par une gouvernance territoriale réellement participative.

Comment : Les méthodes :

Le processus de l'intelligence territoriale a deux missions principales :

- La première est le repérage des compétences locales et l'organisation de leur transfert via des circuits d'information appropriés.

- La deuxième mission a pour objectif de créer une transition dans l'attitude de ces acteurs, les mobiliser afin de les pousser à échanger et enfin les rassembler autour d'un projet territorial.

Cette implication se réfère à la notion d'engagement qui signifie se reconnaître dans une identité, c'est-à-dire aussi se reconnaître dans le code ou la valeur des acteurs locaux avec lesquels vous échangez des informations. (Bertachinni, 2004).

L'objectif principal est de mobiliser les différents acteurs du territoire, bien identifiés et considérés comme stratégiques, dans un processus de « design participatif » afin qu'ils produisent eux-mêmes des connaissances d'intérêt général.

En outre, différentes médiations font intervenir des acteurs intermédiaires, des « consultants formateurs », qui seraient les garants d'une mission d'éducation de l'intérêt général et d'une dynamique d'« intelligence territoriale », caractérisée par la mutualisation et la capitalisation de l'information au sein du territoire. (Le Corf, 2011).

L'utilisation des systèmes de réflexion mondiaux, comme le brainstorming, constitue également le cœur des méthodes qui apportent une valeur ajoutée aux décideurs.

En effet les nouvelles technologies d'informations et de communication ont permis des réductions considérables des coûts de transaction et ont donc facilité l'émergence de nouveaux modèles socio-économiques de collaboration horizontale (voire même oblique). Néanmoins, cette nouvelle facilité à partager et à gérer, de manière transparente et démocratique, des ressources, sans avoir besoin de les détenir, échappe aux lois des marchés ou aux droits de propriété d'une organisation traditionnelle. (Sandulache, 2019).

2. Intelligence territoriale : déclinaison de l'intelligence économique

Le premier concept qui est apparu dans le courant de pensée en 1990 était celui de la gouvernance qui vient définir les différents processus de prise de décision en tenant compte de l'évolution des sociétés et les migrations transfrontalières. Dans ce sens, La notion de la gouvernance a évolué à travers le temps, pour passer à un moyen de coordination afin de corriger les défaillances des autres modes et atténuer la hiérarchie en rendant l'état un acteur de développement parmi d'autres.

Ceci dit, la croissance économique des pays développés a connu une certaine augmentation du poids du capital intangible « Recherche et développement, éducation et formation ». C'est dans ce contexte que la notion d'intelligence économique est apparue pour faire face aux défis et permettre aux firmes de battre un avantage concurrentiel.

Le rapport de la commission Martre dans le cadre du XI plan a participé à la popularisation de la notion d'intelligence économique en France en la définissant comme suit : « *l'intelligence économique est l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution, en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques* » (1994).

Concernant l'Intelligence territoriale, celle-ci présente une proximité sémantique avec le concept de l'intelligence économique, dans le sens où la notion du territoire est désormais envisagée comme étant un acteur central au cœur de la sphère économique et sociale. D'autre part, la mondialisation a poussé les firmes à mettre au cœur de leurs choix stratégiques de localisation la notion du territoire en se reposant sur le niveau du développement local et les ressources que présente ce dernier. C'est l'importance donnée au territoire qui a donné naissance à la notion d'intelligence territoriale. (Partoune, 2012).

Ceci dit, on distingue deux approches de l'intelligence territoriale : L'approche ascendante et l'approche descendante.

2.1. L'approche descendante de l'intelligence territoriale

Cette approche stipule que le territoire n'est qu'un espace pour mettre en pratique une politique déconcentrée d'intelligence économique et les spécialistes la nomment « Intelligence économique appliquée au territoire », plutôt que l'Intelligence territoriale.

En ouvrant les frontières commerciales et financières entre les nations, la mondialisation a rendu la concurrence de plus en plus agressive. Selon Christian Harbulot² : Il est temps de mettre en place une stratégie et politique économique efficace pour permettre à une nation de garder son avantage concurrentiel et atteindre un bon niveau de compétitivité. Il est selon lui indispensable d'encourager l'esprit du patriotisme chez les acteurs « ... *Le patriotisme naît de l'enracinement, du rapport à un environnement géographique bien défini* » (1992, p. 12). Et ajoutant aussi à cela que : « *L'intelligence économique est un patriotisme économique* » (2003, p. 11).

La source de richesse et de réussite d'un pays donné est son industrie « l'industrialisation », c'est elle qui permet à une nation de garder son indépendance et renforcer son poids par rapport aux autres nations et c'est donc à l'état de la protéger.

Le rapport Mongereau (2006) établit une forte liaison entre l'intelligence économique et la guerre économique. (Après la chute du mur de Berlin, le 21^{ème} siècle sera celui d'apparition de la guerre économique), qui s'est manifestée entre autres par la concurrence intensifiée dû à l'impact des nouvelles technologies qui ont permis d'extraire et de diffuser les informations d'une rapidité croissante, ce qui a engendré l'apparition d'une force économique entre les nations, d'où la nécessité de mettre en place une démarche d'intelligence économique et territoriale.

² Comme le notent Bournois et Romani (2000), dans leur chapitre sur la genèse du concept d'intelligence économique, Christian Harbulot a largement contribué à la réflexion sur l'intelligence économique autant par ses ouvrages (« techniques offensives et guerre économique » (1990) et « la machine de guerre économique » (1992) que par sa participation à la réflexion lancée par le Commissariat Général au Plan (CGP) et qui aboutira à la publication du rapport Martre en 1994.

En effet, la notion d'Intelligence Economique ne se limite pas au concept de la veille stratégique, elle va au-delà de là. Elle se décline en deux volets :

-Volet défensif : qui permet à une firme de faire face aux menaces connues (espionnage industriel, pillage technologique, criminalité économique.) et d'autres nouvellement apparues (cybercriminalité, désinformation...)

-Volet offensif : ou l'Intelligence Economique consiste à mettre en place des moyens pour permettre aux nations de se développer et de battre un avantage concurrentiel et ce à travers ce qu'on appelle aujourd'hui « communication d'influence ».

Sur le plan économique, l'application de l'Intelligence Economique au niveau local permet de renforcer l'attractivité des PME/PMI dont la compétitivité est liée aux potentialités du territoire. C'est donc l'application territoriale de l'intelligence économique.

Sur le plan administratif, la mise en place d'une intelligence économique nécessite l'implication de chaque préfecture ou région, et ce en désignant un schéma régional d'IE qui implique la mise en place de l'approche participative de plusieurs intervenants : administration, universités, entreprises et société civile...

Pour le cas de France : les PME constituent la majorité du tissu industriel, il faut donc les accompagner, et ce, en menant une nouvelle politique « le marketing territorial » pour les aider à prospecter de nouveaux marchés surtout au niveau international.

2.2. L'approche ascendante de l'intelligence territoriale

Dans cette approche, le territoire est défini comme un espace de développement local endogène permettant de valoriser les ressources construites. Le développement territorial repose sur deux composantes :

- Des ressources matérielles : associées à l'espace physique (terres, main-d'œuvre et capital).
- Des ressources construites : associées au territoire en étant un espace construit (le savoir, la compétence, l'organisation).

En effet, le développement territorial repose majoritairement sur la valorisation des ressources construites. Le territoire doit donc avoir la capacité de gérer et organiser ces ressources et discerner les nouvelles opportunités.

Selon Jean Menville, ce qui importe aujourd'hui est « l'émergence de territoires comme « acteurs » du développement, à savoir le fait que les facteurs de dynamisme résident aussi dans des avantages compétitifs que ces territoires ont su créer ou recréer en vue de leur propre développement ». (1999, p, 5).

Dans ce contexte, le territoire est considéré comme étant le fruit des interactions de plusieurs acteurs le composant qui produisent un ensemble de ressources construites. Cette stratégie permet aux territoires de devenir de plus en plus attractifs et de moins en moins remplaçables, et ce en valorisant et en renforçant les différentes ressources construites.

C'est pourquoi les partisans de l'intelligence territoriale insistent sur l'idée de mettre l'accent sur les individus d'un territoire en tant qu'acteurs clés du développement local réussi.

La logique de ce type de développement repose sur 2 hypothèses :

- Le développement territorial doit être endogène : élaboré par les différents acteurs locaux, et ce à travers des projets et des initiatives locales donnant naissance à des ressources construites grâce à la coordination entre les acteurs territoriaux hétérogènes permettant un échange fructueux et une valorisation de connaissances, cette coopération qui se base essentiellement sur les capacités d'apprentissage collectif.

L'un des architectes de l'Intelligence territoriale stipule que « Favoriser le partage d'informations au sein d'un partenariat de développement territorial », « instrumenter l'analyse coopérative des données et l'interprétation participative des résultats » et enfin « introduire la participation citoyenne dans le processus d'élaboration de la décision ». (Girardot.2007).

Comme l'affirment Bouchet et Bertacchini « *Pour que le système territorial s'auto-organise dans un processus d'apprentissage social, il est nécessaire d'impliquer la société civile* » (Bouchet et Bertacchini, 2007, p.4).

Ainsi, les systèmes d'intelligence territoriale doivent être fondés sur une démarche de gouvernance participative suite à une logique ascendante. L'Intelligence territoriale doit être basée sur une démarche de partage d'information et de communication territoriale tout en encourageant la collaboration, la coopération, la mutualisation pour créer de nouveaux projets. L'objectif de cette philosophie est la valorisation du capital formel territorial.

En effet, le développement territorial s'accorde entièrement avec les principes du développement durable. Par conséquent, « *L'intelligence territoriale s'inspire de l'éthique du développement durable qui met en avant 3 principes : La participation, l'approche globale et équilibrée des territoires et le partenariat* » (Girardot, 2004, p.2).

3. L'Intelligence territoriale au cœur des théories

L'intelligence territoriale consiste à mener un diagnostic territorial, collecter les informations et ce en intégrant les différents acteurs y compris les citoyens (diagnostic partagé, collaboration et cogestion de projets, etc.), afin d'échanger les différents savoirs, améliorer et approfondir les connaissances, pour donner naissance à des projets qui ont du sens, afin de mieux gérer le territoire. La participation de tous les acteurs est indispensable pour le développement d'une intelligence commune du territoire en exerçant le métier d'éco diplomate et animateur communautaire.

Dans ce sens, la mise en place de l'intelligence territoriale et de ses différentes politiques s'inscrit dans 5 principales théories :

3.1. La théorie des conventions

L'objectif principal de la théorie des conventions est de mettre en place une économie politique basée sur l'efficacité, la démocratie et la justice sociale, à savoir une économie morale et politique. Dans ce sens, la théorie des conventions se caractérise par sa capacité à " rendre compte de plusieurs situations économiques caractérisées par l'interaction durable entre acteurs... et du comportement de l'acteur dans des situations d'interaction notamment productive " (De Montmorillon, 1999).

Selon (Batifoulier et De Larquier, 2001), la théorie des conventions permet aux acteurs de diagnostiquer et expliquer le fonctionnement des organisations, alors que pour (Gomez 1997), l'objectif en est « La convention d'effort » qui consiste à développer un modèle universel qui puisse expliquer le gouvernement de l'entreprise et l'organisation, les aspects politiques et sociétaux de l'organisation, l'institution et l'entrepreneur. Cette théorie se base donc sur les différents modes de coordination.

Ceci dit, la convention est une forme de règle qui coordonne les comportements et se caractérise par :

- L'arbitraire : dans le sens où il existe d'autres façons pour se coordonner.
- La vague de la définition : Il n'existe pas une définition officielle de la convention, cependant sa définition se manifeste lors de son application.

3.2. Théorie des jeux et rôles des acteurs

La théorie des jeux permet de décrire les situations où les joueurs (individus, entreprises, États, etc.) interagissent dans un environnement d'interdépendance stratégique. Dans le contexte de l'intelligence territoriale, ceci est représenté par les organes de gouvernance : État, citoyens, société civile, acteurs du secteur privé, etc.).

Plusieurs composantes comme les considérations de symétrie, d'invariance et de stabilité ont fait l'objet de définition des procédures d'arbitrage et de marchandage par les théoriciens J.F. NASH

et C. HARSANYI, qui se sont aussi appuyés sur les possibilités de menaces dont disposent les joueurs. D'autre part, les théoriciens comme Von NEUMANN et MORGENSTERN, préfèrent mettre l'accent sur le rôle important des négociations ainsi que les aptitudes relatives aux joueurs lors du marchandage et ceci est dépendant de la psychologie plus que l'analyse mathématique. (Idrissi et al., 2018).

3.3. La théorie de prise de décision

Au sein d'une organisation, on trouve plusieurs modèles de prise de décision :

-Le modèle du décideur individuel :

Ce modèle se base sur un processus de décision linéaire et logique, où toutes les conséquences relatives à chaque choix ont fait l'objet d'évaluation. Ce modèle *homo economicus*, est rationnel, car il est en mesure de maximiser son utilité en utilisant d'une manière efficace et efficiente les ressources. Ainsi, il est capable d'analyser les différentes situations afin de prendre la décision optimale qui lui permettra d'atteindre la maximisation.

-Le modèle organisationnel de rationalité illimitée plus réaliste :

Ce modèle stipule qu'il est impossible de maximiser l'utilité par les acteurs, puisqu'il est impossible de traiter l'incertain, que l'information existante est imparfaite et qu'il existe le manque de capacité des acteurs pour traiter et analyser les informations. C'est pourquoi la décision prise ne sera pas parfaite, elle sera juste satisfaisante. Selon (Herbert Simon - 1957) « Un agent recherche, non pas l'action qui donne le meilleur résultat dans des conditions données, mais une action qui conduit à un résultat jugé satisfaisant, relativement à un certain niveau d'aspiration ».

-Le modèle de décision de type politique :

Ce modèle stipule que les décideurs peuvent avoir leurs propres projets avec des objectifs différents et ceci influence le processus de décision, car cette dernière devient un cycle de négociations et de marchandage entre les décideurs. Les décideurs peuvent donc véhiculer des informations fausses, incomplètes afin d'atteindre leurs intérêts privés. Ce modèle est donc la représentation du fonctionnement du monde réel, mais son inconvénient est que les décideurs ne choisiront pas forcément la bonne décision. Ceci pourra porter préjudice à l'apprentissage collectif.

3.4. La théorie des parties prenantes

Aujourd'hui, la théorie des parties prenantes organisationnelles est devenue une référence théorique dans la littérature anglo-saxonne et se positionne comme une alternative aux théories contractuelles des organisations (théorie de l'agence et coûts de transaction) pour reformuler la théorie de l'entreprise. (EL IDRISSE Safae & Omar, 2019).

L'objectif principal de la théorie des parties prenantes est donc d'élargir la représentation que les sciences de la gestion se font du rôle et des responsabilités des dirigeants au-delà de la maximisation des bénéfices, il est important d'inclure dans la gouvernance les intérêts commerciaux et les droits des non-actionnaires. (EL IDRISSE Safae & Omar, 2019).

Les parties prenantes sont des groupes et des personnes qui ont des intérêts légitimes. Ils sont connus et identifiés, ainsi leurs intérêts sont d'une valeur intrinsèque. Les relations entre l'organisation et les parties prenantes peuvent d'une part être compatibles ou non compatibles avec les intérêts de l'entreprise et, d'autre part, nécessaires (internes) ou contingentes (externes) (EL IDRISSE Safae & Omar, 2019).

C'est pourquoi l'intelligence territoriale se trouve au carrefour des différentes théories. Fondée sur la théorie des parties prenantes dans son aspect organisationnel, elle place la participation, la coopération des différents acteurs de la gestion publique au cœur d'un processus important pour atteindre le développement territorial.

Dans ce contexte, la théorie des parties prenantes est considérée comme un modèle de gouvernance

participative dont la conception repose sur une négociation constructive tout en veillant à ce que chaque partie prenante ait un intérêt à coopérer avec les autres.

En outre, la structuration systémique du territoire se manifeste sous forme d'interaction systématique entre tous les acteurs territoriaux qui mettent en place un mode d'intelligence territoriale résultant de l'action collective qui est nécessairement perçue sous forme d'une logique de projet organisée autour des relations avec les parties prenantes.

Ainsi, dans une démarche d'intelligence territoriale invitant divers acteurs à une action collective de projets de développement, plusieurs chercheurs se sont reposés sur cette théorie dans l'analyse de leurs travaux, afin de démontrer la pertinence de son application aux études territoriales.

3.5. La théorie du New Public Management :

D'un point de vue théorique, « le NPM est un concept qui s'appuie sur de nombreux courants de pensée (courant néoclassique, théorie des organisations, théorie d'agence, théorie des droits de propriété, etc.) et qui est liée à l'idéologie du choix public fondée sur l'individualisme méthodologique, le recours à la privatisation et à une plus grande flexibilité et décentralisation des unités administratives ».

De la théorie à la pratique, il y a un grand pas. La passation de marchés ne résout pas complètement le problème du contrôle. En fait, les contrats liant les organismes et le gouvernement sont des contrats à long terme, qui demeurent encore incomplets ; laissant aux chefs d'organismes de vastes domaines d'autonomie, ils n'offrent pas de garantie absolue contre les comportements opportunistes. (EL IDRISSE Safae & Omar, 2019).

Les difficultés de surveillance et de coordination des politiques des organismes ont nui au développement des organismes dans de nombreux pays, y compris ceux qui étaient initialement les plus favorables aux principes du New Public Management, comme le Royaume-Uni ou la Nouvelle-Zélande. Les préoccupations du gouvernement semblent maintenant être davantage axées sur la cohérence et la coordination des politiques : l'accent est mis sur la collaboration horizontale, regroupement des départements et réintégration.... (OCDE, 2002, Verhoest et al., 2007).

Ceci étant, les pratiques de la nouvelle gestion publique ont pour vocation principale d'introduire l'esprit entrepreneurial dans le secteur public, la recherche d'une efficacité dans l'utilisation des ressources publiques disponibles.

En effet, cela ne peut être réalisé que dans les perspectives de la nouvelle gouvernance, qui modifient la façon dont les stratégies des organisations publiques sont élaborées et qui sont articulées sur des projets communs réalisés par de multiples parties prenantes publiques ou privées qui partagent le développement du public politique.

4. Conclusion

En parcourant les méandres conceptuels de l'intelligence territoriale au cours de ce chapitre, nous avons entrepris une exploration approfondie des fondements théoriques et des applications pratiques de cette discipline émergente. L'intelligence territoriale, bien plus qu'une simple compilation de méthodes, se révèle être une approche holistique qui transcende les limites traditionnelles de la planification spatiale.

En mettant en exergue l'importance de l'approche participative, nous avons souligné comment l'intelligence territoriale s'ancre dans la collaboration entre acteurs locaux, favorisant ainsi une prise de décision plus informée et adaptée aux réalités des territoires. Cette orientation participative résonne comme un écho du besoin croissant de démocratie et de gouvernance inclusive dans nos sociétés complexes.

Les résultats d'analyse de l'évolution du concept de l'intelligence territoriale, au niveau de la littérature académique, tout au long de ces deux dernières décennies, montrent un consensus autour

d'une large conceptualisation de l'IT, comme une pratique consacrée à obtenir, analyser et valoriser l'information et les connaissances sur un territoire et son environnement afin de concevoir et mettre en œuvre des plans territoriaux collectifs sur des questions jugées stratégiques. Le processus de consolidation de l'intelligence territoriale a été enrichi par trois différents éléments : Premièrement, la prise en compte de l'IT en tant que processus collectif qui nécessite la participation de multiples agents politiques, économiques et sociaux actifs sur le territoire aux tâches de la collecte et l'interprétation d'informations et la mise en place de propositions d'actions. Deuxièmement, le rapprochement de l'information obtenue des sources externes avec la connaissance que détiennent les agents d'un territoire. Troisièmement, réorienter la concurrence entre les territoires ou entre les groupes, ayant des intérêts divers vers un territoire en vue d'une collaboration intra-territoriale pour promouvoir le développement durable avec une vision globale.

Références

- (1). Bertacchini, Y. (2002). Concertation territoriale et politique territoriale concertée. *International journal for Info&Com Sciences for decision making*.
- (2). Bertacchini, Yann. (2005). L'intelligence territoriale repose sur la transversalité des compétences. *Veille magazine*.
- (3). BOUCHET Y et BERTACCHINI Y., Acteurs locaux et intelligence économique territoriale : des modalités d'expression de la territorialité, 6e colloque international « Tic et territoires : quels développements ? », Juin, Université Jean Moulin Lyon III, 2007.
- (4). Bourret, C., Meyer, C. (2014). « Une grille d'analyse de situations en intelligence territoriale : Le cas d'une commune rurale en Ile-de-France », *Revue Économie et Sociétés – série Économie et Gestion des Services*, 15 (4), 631–655.
- (5). Claude Courlet. (2003). « Territoires et régions - les grands oubliés du développement économique » L'harmattan 1 Novembre 2003.
- (6). Cornelia Elena Sandulache, Comment appréhender les nouvelles formes d'organisation du travail au service de l'innovation collaborative dans le cadre des territoires inscrits dans une démarche de stratégie intelligente ? - Cas des tiers - lieux collaboratifs, NNT : , Page : 189 2019.
- (7). Coussi, Olivier, Anne Krupicka, and Nicolas Moinet. 2014. L'intelligence économique territoriale: Utopie des territoires ou territoire des utopies? *Communication & Organisation* 45: 243–60.
- (8). Coussi, O., & Auroy, P. (2018). *Intelligence économique des territoires. Théories et pratiques*. CNER.
- (9). Coussi, O., & Moinet, N. (2018). Des prémices à la paralysie bureaucratique : Retour sur 20 ans d'intelligence économique territoriale en France. In *Intelligence économique des territoires. Théories et pratiques*, CNER, 17-27.
- (10). Dumas, Philippe. 2012. Identité méditerranéenne : Une question de chiffres et de sentiments. *MULTIMED—Revista do Réseau Méditerranée de Centres d'Études et de Formation* 1: 69–84
- (11). Frimousse, S. & Peretti, J. (2019). Comment développer les pratiques collaboratives et l'intelligence collective. *Question(s) de management*, 25, 99-129. <https://doi.org/10.3917/qdm.193.0099>
- (12). Girardot. J.J. 2004. « Intelligence territoriale et participation ». 3ème rencontre « TIC et territoire : quels développements ? », Lille, ISDM, n°16. article 161.
- (13). Girardot. J.J 2007. « Les systèmes communautaires d'intelligence territoriale », revue ISDM, n°30.
- (14). Girardot, J.-J. (2010). Qu'est-ce que l'intelligence territoriale? *Collaboratif-info.fr*. Consulté à l'adresse <http://www.collaboratif-info.fr/chronique/quest-ce-que-lintelligence->

territoriale.

- (15). Guzmán, Ana Rosa. 2013. Propuesta de un Modelo de Inteligencia Territorial. *Journal of Technology Management & Innovation* 8: 76–83.
- (16). Henri MARTRE (1994), Rapport du Groupe « Intelligence économique et stratégie des entreprises ».
- (17). Idrissi, E. L., Pr, D., & Omar, T. (2018). L ' intelligence territoriale dans un contexte de management public. 7, 48–58.
- (18). Masselot, Cyril. (2017). Temps, culture et communication au prisme de l'Intelligence territoriale.
- (19). Menville. J. « Entre l'entreprise et le marché, le territoire », *Sciences de la société*, n°48, octobre 1999.
- (20). Mongereau. (présidé par). 2006. Intelligence économique, risques financiers et stratégies des entreprises. Rapport du Centre d'analyse économique.
- (21). Nmili M. & Bouaoulou M. (2021) « Les pratiques de l'intelligence territoriale dans le cadre de la préparation du plan d'action communal », *Revue Internationale du Chercheur* « Volume 2: Numéro 2 » pp:1069-1092
- (22). Partoune, C. (2012). Développer une intelligence commune du territoire. *Éducation Relative À L'Environnement*, 10 (Volume 10), 2011–2012.
<https://doi.org/10.4000/ere.1059>
- (23). Pelissier, M. (2009). Etude sur l'origine et les fondements de l'intelligence territoriale : l'intelligence territoriale comme une simple déclinaison de l'intelligence économique à l'échelle du territoire ? *Revue Internationale d'intelligence Économique*, 1(2), 291–304.
<https://doi.org/10.3166/r2ie.1.291-304>.
- (24). Pelliser, M., & Déchamp, G. (2018). Intelligence territoriale et territoire créatif : Une alliance pertinente. In *Intelligence économique des territoires. Théories et pratiques*, CNER, 29-40.
- (25). Pierre Champollion, Michel Floro. Du diagnostic à la prise en compte du territoire : La démarche d'intelligence territoriale ». *Diversité : ville école intégration*, 2015, Ecole, territoires, et partenariats, Hors série (16). fhal-01440498.
- (26). Philippe Batifoulie, Guillemette de Larquier. De la convention et de ses usages. Batifoulie. *Théorie des conventions*, 2001. (hal-01591785)
- (27). Romero, C. (2011). La cohésion territoriale et le développement local au défi des territorialités discontinues. *Management & Avenir*, n° 40(10), 313–324.
<https://doi.org/10.3917/mav.040.0313>.
- (28). Serval, S. (2018). La gouvernance territoriale en action : Ancrage des filiales étrangères et intelligence territoriale. In *Intelligence économique des territoires. Théories et pratiques*, CNER, 41-52.
- (29). Torre, A. (2015). Théorie du développement territorial. *Géographie, économie, société*, 273-288.
- (30). Sloan, Michael C.. “Aristotle’s Nicomachean Ethics as the Original Locus for the Septem Circumstantiae.” *Classical Philology* 105 (2010): 236 - 251.
- (31). Universit, D. B. (2008). *Éléments Pour Une Approche De L ' Intelligence territoriale Pour Développer*. Distribution.