

La digitalisation des territoires, un outil de marketing digital : une étude qualitative approfondie des pratiques des acteurs de la région Casablanca-Settat

Territorial Digitalization as a Strategic Digital Marketing Tool: An In-depth Qualitative Analysis of Practices in the Casablanca-Settat Region.

Auteur 1 : ELHARISSI Hanan

Auteur 2 : GMIRA Firdaous

ELHARISSI Hanan, Docteur en sciences de gestion ; laboratoire de recherche en management et développement (LMRD) ; faculté d'économie et de gestion (FEG) ; Université Hassan 1er ;

GMIRA Firdaous, Professeur d'enseignement supérieur (PES); laboratoire de recherche en management et développement (LMRD) ; faculté d'économie et de gestion (FEG) ; Université Hassan 1er ;

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : ELHARISSI .H & GMIRA .F (2024) « La digitalisation des territoires, un outil de marketing digital : une étude qualitative approfondie des pratiques des acteurs de la région Casablanca-Settat », African Scientific Journal « Volume 03, Numéro 25 » pp: 0378 – 0409.

Date de soumission : Juillet 2024

Date de publication : Août 2024



DOI : 10.5281/zenodo.13292221
Copyright © 2024 – ASJ



Résumé

Cet article explore le rôle de la digitalisation en tant qu'outil de marketing digital pour renforcer l'attractivité territoriale, avec un focus sur la région de Casablanca-Settat. Basée sur une étude qualitative comprenant 16 entretiens avec des acteurs locaux de la région, cette recherche analyse l'impact de la transformation digitale sur l'attractivité régionale. La diversité des perspectives a permis d'approfondir la compréhension des différents enjeux, notamment ceux liés à la notion de territoire attractif et au rôle central de la digitalisation. Les résultats révèlent que l'attractivité de la région repose sur sept facteurs déterminants : la stabilité territoriale, la législation et le système juridique, la géolocalisation, l'intelligence territoriale, une infrastructure de qualité, la digitalisation du territoire, et l'accès aux ressources, au marché et à l'information. Les initiatives numériques, telles que la digitalisation des procédures administratives, se sont avérées essentielles pour améliorer l'attractivité de la région auprès des investisseurs et des entreprises.

Mots clés : la digitalisation territoriale, le marketing digital, les facteurs de l'attractivité territoriale, l'attractivité territoriale, les parties prenantes.

Abstract

This article explores the role of digitalization as a digital marketing tool to enhance territorial attractiveness, focusing on the Casablanca-Settat region. Based on a qualitative study involving 16 interviews with local stakeholders, this research analyzes the impact of digital transformation on regional attractiveness. The diversity of perspectives has deepened the understanding of various issues, particularly those related to the concept of an attractive territory and the central role of digitalization. The results reveal that the region's attractiveness depends on seven key factors: territorial stability, legislation and the legal system, geolocation, territorial intelligence, quality infrastructure, digitalization of the territory, and access to resources, markets, and information. Digital initiatives, such as the digitalization of administrative procedures, have proven essential for enhancing the region's attractiveness to investors and businesses.

Keywords: Territorial digitalization, digital marketing, factors of territorial attractiveness, territorial attractiveness, stakeholders.

Introduction et contexte de l'étude

La transformation digitale c'est une réalité qui s'accélère de plus en plus avec le progrès des nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC) que connaissent de plus en plus les territoires à travers le monde, et qui exige la participation et la mobilité de tous les responsables locaux et l'ensemble des parties prenantes concernées par cette transformation, cette vocation rend primordiale par la suite de se diriger vers ces différents acteurs afin de mieux appréhender le sens qu'ils donnent à l'attractivité territoriale ses déterminants et en suite, à la digitalisation des territoires, ou en d'autres termes, comment ils qualifient un territoire digitalisé qui participe au rayonnement et à l'attractivité des territoires. En effet, le contexte dans lequel se développe la transformation digitale des territoires et notamment les administrations publiques est assez complexe ce qui nécessite l'engagement des responsables locaux, l'implication aussi des institutions publiques, des organisations privées, des entreprises et de la société civile qui jouent tous un rôle, direct ou indirect, dans le développement territorial.

Dans cette perspective, nous avons choisi la région Casablanca-Settat comme champ d'application de notre étude, et nous avons réalisé une enquête qualitative auprès des principaux acteurs de la région, le recours aux acteurs territoriaux est considéré comme des sources d'informations pour explorer le terrain de l'étude et de comprendre. Cette méthode est préconisée par de nombreux chercheurs pour sa finalité de collecte d'informations, la validation et un rapprochement avec les données recueillies par la revue de littérature. Par conséquent, l'objectif de cet article est de présenter le cadrage et les résultats de l'étude menée afin de valider empiriquement l'impact de la transformation digitale sur l'attractivité territoriale.

Après avoir examiné et analysé la littérature disponible sur le sujet, nous efforçons à préciser notre problématique à travers la question suivante : ***Dans quelle mesure la digitalisation territoriale, en tant qu'élément clé du marketing digital, avec les autres facteurs, contribue-t-elle à l'attractivité territoriale de la région Casablanca-Settat ?***

Les différentes questions qui découlent de notre problématique permettent de structurer notre travail et de déterminer les axes de recherche à approfondir. De ce fait plusieurs questions peuvent découler de notre problématique :

- **Quels sont les principaux facteurs de l'attractivité territoriale de la région Casablanca-Settat ?**

La première question est particulièrement importante, car elle permet de comprendre les facteurs de l'attractivité territoriale de la région Casablanca-Settat, qui est la base de notre étude.

- **Quel est l'impact de la digitalisation territoriale sur l'attractivité territoriale, en particulier pour la région Casablanca Settat ?**

La deuxième question met l'accent sur l'impact de la digitalisation territoriale en tant qu'élément clé sur l'attractivité territoriale, ce qui est étroitement lié notre problématique. Elle nous permettra de préciser les effets de la digitalisation territoriale sur la région Casablanca-Settat.

- **Quel est la place que la digitalisation occupe dans le processus de création d'entreprise ?**

La troisième question est également importante, car elle permettra de comprendre la place de la digitalisation dans le processus de création d'entreprise. Cela peut être utile pour identifier les besoins des investisseurs dans la région et pour déterminer comment la digitalisation peut les aider à réussir.

A la lumière de la revue de littérature, nous constatons que la digitalisation permet d'impacter significativement à coté de plusieurs facteurs d'attractivité. Pour cela nous sommes amenés à proposer les hypothèses suivantes :

H1 : la stabilité territorial (la stabilité politique, sociale et Macro-économique) ; la géolocalisation de la région Casa-Settat ; l'intelligence territoriale ; l'infrastructure de qualité ; la législation et le système juridique en place ; l'accès aux ressources, au marché et à l'information ; la transformation digitale des territoires ; la digitalisation garantie la fluidité lors de la phase exploratoire (avant création)

H2: La digitalisation limite les déplacements inutiles et réduit les délais de réponse des autorités administratives ainsi que les couts relatifs à la création ; facilite les démarches administratives et accélère les procédures ; permet la fluidité de communication avec les différents acteurs de la région.

Dans ce qui suit nous essayerons de vérifier les hypothèses à travers une démarche de recherche exploratoire inductive, impliquant une étude qualitative qui sera réalisée auprès des

responsables de la région Casablanca-Settat afin de comprendre leur perception de l'attractivité territoriale de la région et d'identifier les facteurs clés qui contribuent à cette attractivité ainsi que la digitalisation de la région ses avancés, les chantiers et les programmes mises en place dans ce cadre de la digitalisation de l'administration et les facilites face aux investisseurs et aux usagers.

La collecte des données

1.1 La population de référence

Dans la recherche qualitative et quantitative, et selon Miles et Huberman (2003, p. 58), la collecte de données est précédée d'une stratégie d'échantillonnage qui permet la sélection de la taille d'échantillon qui dépend des objectifs de notre recherche. Dans la recherche qualitative, "les chercheurs qualitatifs travaillent généralement avec de petits échantillons d'individus qui sont intégrés dans le contexte et étudiés en détail, les échantillons qualitatifs sont biaisés plutôt que sélectionnés au hasard. [...]. Dans les analyses qualitatives, ceux-ci ne sont généralement pas entièrement prédéterminés, bien qu'ils puissent se développer davantage au début des travaux de recherche. Le choix initial d'informations peut être basé sur d'autres informations. Il conduit à des recommandations d'autres personnes ».

L'échantillonnage a pour but de constituer un corpus qui dépend de nos objectifs de recherche empirique. Les tailles d'échantillons utiles varient selon la norme le public, le contexte dans lequel les données sont collectées, et le temps disponible pour l'enquête.

Commençons par identifier les acteurs « concernés » par cette étude qualitative. Se sont donc l'ensemble des acteurs, des responsables territoriaux et des parties prenantes opérant dans divers secteurs d'activité (administration publique, économie et investissement, tourisme, urbanisme et aménagement...etc.), et jouant un rôle dans l'attractivité et le développement territorial de la région Casa-Settat. Ces « concernés » peuvent, de ce fait, jouer un rôle important dans l'attractivité et le rayonnement de la région Casa-Settat, ainsi que par la transformation digitale des territoires et précisément les administrations publiques. En vérité, ces acteurs doivent tous y contribuer pour les raisons déjà précitées. En outre, compte tenu du fait que la région Casa-Settat est la métropole du royaume Marocain, les acteurs agissant sur le plan régional et national sont eux même concernés par cette étude, parce que tout simplement, chaque décision stratégique prise au niveau de la région doit être étudiée et validée par les hauts responsables et les instances supérieures au niveau de la région et du pays.

Ainsi, la première étape de cette démarche a été d'essayer de répertorier tous ces différents acteurs. La tâche s'appart plus ou moins facile du fait que ces derniers sont plutôt connus. Aussi, nous nous sommes dirigés vers le site internet du centre régional d'investissement (CRI) <https://www.casainvest.ma/> et aussi à travers le site de l'agence de développement digitale (ADD) <https://www.add.gov.ma/> et le site de ministère de transition numérique et de la réforme de l'administration <https://www.mmsp.gov.ma/> afin de connaître les différents partenaires de la région au niveau de la digitalisation du territoire pour avoir de l'attractivité et le rayonnement de la région.

Une première liste composée d'une dizaine d'acteurs a été vérifiée par Mme Amina BOURAQIA, l'inspectrice générale de l'inspection régionale de l'Aménagement du territoire et de l'urbanisme de la région Casa-Settat, qui nous avait par ailleurs proposé d'autres parties prenantes. Bien entendu, la liste s'est ensuite enrichie au fur et à mesure par des entretiens et des recommandations des acteurs interviewés. En définitive, la liste finale comptait une vingtaine d'acteurs et parties prenantes dans divers domaines qui sont tous concernés par la transformation digitale de la région Casa-Settat, de son attractivité territoriale. Ces acteurs agissent à la fois sur le plan local, régional et national. Un tableau (N°1), non exhaustif, de tous les acteurs potentiels que nous avons listés et qui sont concernés par l'étude.

Certes, notre ambition de départ était un échantillonnage « exhaustif » (Goetz et LeCompte, 1984) en voulant nous entretenir avec la totalité des acteurs mentionnés dans notre liste, Mais à cause de la pandémie de covid 19 et le confinement, les acteurs ne sont pas facilement accessibles, voire non accessibles pour quelques-uns, et surtout que nous devions interviewer soit des présidents soit des directeurs en tant que représentants de leurs entités et pouvant évidemment nous informer sur notre objet d'étude, notre ambition a été logiquement revue à la baisse. Malgré ces contraintes, nous nous sommes évertués à atteindre un nombre maximum d'acteurs, tout en s'assurant du critère de la diversité de l'échantillon. En effet, nous étions parfaitement conscients que chaque acteur allait apporter des informations, des conceptions, des points de vue et des aspects distincts des autres, du fait qu'ils ont tous une vision et des missions propres et différentes, bien qu'ils soient dans le même secteur d'activité par exemple. En outre, connaissant bien le poids de chaque acteur dans le développement de la ville et/ou de son attractivité, ainsi que le rôle qu'ont joué certains et que peuvent avoir les autres sur la transformation digitale des territoires, nous étions alors déterminés à atteindre coûte que coûte ces acteurs (Fruit d'une conviction personnelle), ou du moins un nombre suffisant pour avoir un échantillon diversifié où tous les aspects de la ville seraient représentés.

Cependant, comme le déclarent clairement Miles et Huberman (2003), nous aurons beau le vouloir mais nous ne pourrons jamais étudier tous les acteurs du territoire, en l'occurrence ceux de la région de Casablanca-Settat, dans tous les lieux possibles, ni examiner toutes leurs actions. Nous chercherons donc à construire un échantillon le plus diversifié possible, soit présentant des profils variés, et ce, dans le but de pouvoir générer des données riches et des points de vue différents. Outre le critère de la diversité, nous devons assurer également un certain équilibre dans notre échantillon pour éviter d'avoir un profil dominant, en d'autres termes, essayer d'interviewer des acteurs représentant l'ensemble des aspects du territoire (économique, touristique, culturel, social, etc.).

1.2 La taille de l'échantillon

Selon Glaser Et Strauss. (2010), dans toute recherche qualitative, la question de la taille de l'échantillon est de savoir à quel moment nous pouvons-nous arrêter. Le nombre des entretiens s'achèvera lorsqu'il y aura saturation et répétition des données, cette saturation, dite sémantique, est atteinte lorsque les nouveaux cas ne font que répéter ce qui a été dit par les autres. La taille de l'échantillon doit être suffisante pour obtenir assez de données dans le but de décrire convenablement le phénomène étudié et répondre aux questions de recherche. La saturation théorique est le critère développé par Glaser et Strauss (1967) et qui est généralement proposé aussi par Merriam. (2009) pour atteindre une taille suffisante de l'échantillon, qui signifie que la collecte de nouvelles données qualitatives ne changera pas, ou ne changera que très peu. Le moment où chaque nouvel entretien qualitatif ne produit que des données précédemment découvertes. (Gentles et al., 2015), ont montrés aussi que la saturation c'est le fait d'arriver à un point de redondance informationnelle où la collecte de données supplémentaires contribue peu ou pas du tout à l'étude. Ainsi, et d'après le site de « statistics solutions », « le principe de saturation de l'étude se produit lorsque l'ajout de participants à l'étude n'entraîne pas de perspectives ou d'informations supplémentaires », « Par conséquent, il est impossible de savoir a priori quel sera le nombre d'unités d'observation nécessaire mais ce nombre est lié à l'ambition de la contribution (Charmaz, 2006) » (Royer et Zarlowski, 2014, p.252).

Dans la même optique Cohen et al. (2000) déclarent que d'un point de vue scientifique, le critère important afin de déterminer la taille de l'échantillon, pour un chercheur adoptant une approche phénoménologique-herméneutique par exemple, est l'intensité du contact nécessaire pour rassembler suffisamment de données concernant un phénomène ou une expérience. Ainsi, dans

le but d'apporter plus de « rigueur scientifique » et remédier à la problématique de la saturation, les chercheurs qualitatifs ont proposé d'autres recommandations, en fonction de l'approche ou de la tradition de recherche, servant à estimer le nombre de participants essentiels à l'étude qualitative et ce, pour former un échantillon dont la taille est suffisante, dans ce cadre, Creswell (1998) suggère un nombre entre 5 et 25 entretiens, quand à Corbin et Strauss (2015) préconisent plus de 6 entretiens ; tandis que Morse (1994) suggère au moins 6. En phénoménologie herméneutique précisément, Cohen et al. (2000) décident d'accompagner moins de 10 participants. Tandis qu'en phénoménologie descriptive, Colaizzi (1978) choisit 12 participants.

Par conséquent, en se basant sur le critère de la saturation théorique et sur ces nombreuses recommandations, mais aussi la contrainte du temps et la difficulté d'accéder aux différents acteurs potentiels concernés par cette étude, nous souhaitons au départ effectuer un minimum de 20 entretiens pour garantir une certaine diversité de notre échantillon, mais sans être fixé sur ce nombre.

Au final, et en 9 mois, nous avons pu effectuer 16 entretiens, notamment grâce aux efforts déployés pour atteindre les différents acteurs. Le premier entretien s'est déroulé le 04 Mars 2021 et le dernier était le 02 Novembre de la même année. Certes la tâche était très difficile et compliquée à cause des mesures de précaution contre le virus « Corona », la difficulté de prendre contact avec ces acteurs et d'avoir des retours positifs, les délais, parfois longs entre la prise de contact et la date de rendez-vous, expliquent certainement la période étendue et lente de collecte de données. Parfois, les entretiens ont été reportés soit à la dernière minute soit après que nous nous soyons rendus au rendez-vous.

Enfin, nous précisons que nous nous sommes déplacés trois fois à la capitale administrative du pays, Rabat, pour interviewer les directeurs de trois établissements publics (Ministère de l'urbanisme et de l'aménagement du territoire ; l'agence de développement digitale et le ministère de la transition numérique de la réforme de l'administration). Tandis que tous les autres entretiens se sont déroulés sur le territoire de la région Casablanca-Settat, précisément à Casablanca et à la ville de Settat.

1.3 Le profil de l'échantillon

Mitchell et al. (1997), viennent avec l'idée qu'il existe des différentes manières de classer et de comprendre les parties prenantes, et notamment celles de la transformation digitale sont de

différentes formes et tailles. La liste semble exhaustive indiquant l'ensemble des acteurs possibles. Ainsi, l'étape de l'identification des diverses parties prenantes, notamment les plus pertinentes et celles avec qui s'associer pour réussir, s'avère cruciale et l'une des tâches les plus critiques à laquelle sont confrontés les responsables locaux. (Cité par M. Berrada .2019).

Par conséquent et compte tenu de l'ensemble des éléments précités, nous avons hardiment œuvré pour veiller à obtenir un *échantillon le plus diversifié possible des acteurs potentiels concernés par la transformation digitale ainsi que par l'attractivité et le rayonnement de la région Casa-Settat*. Nous précisons que les interviewés ont des postes de responsabilité et des fonctions de décideurs dans leur structure et organisation. Le tableau ci-après représente les 16 participants interviewés dans le cadre de notre étude qualitative, classés dans l'ordre chronologique de la réalisation des entretiens tout en indiquant leur fonction ainsi que le profil de leur organisation, et nous avons attribué aux différentes unités d'analyse des codes afin de garantir l'anonymat des acteurs interrogés :

Tableau N° 1: Tableau des acteurs interrogés (les interviewés)

Code	Fonction	Organisation
Acteur 1	<i>Chef de département de l'urbanisme</i>	Ministère de l'urbanisme et de l'aménagement du territoire
Acteur 2	<i>Chef du Département Transformation Digitale de la Société</i>	L'agence de développement digitale (ADD)
Acteur 3	<i>Inspectrice du ministre d'aménagement des territoire</i>	L'inspection régionale de l'aménagement du territoire et d'urbanisme de la région casa-Settat
Acteur 4	<i>Directrice de l'Economie Numérique</i>	Ministre de transition et de la réforme des administrations
Acteur 5	<i>Chef de service aménagement du territoire</i>	L'inspection régionale de l'aménagement du territoire et d'urbanisme de la région casa-Settat
Acteur 6	<i>Responsable de veille intelligence territorial et planification stratégique</i>	Le centre régional d'investissement de la région Casablanca-Settat (CRI)

Acteur 7	<i>Chef de Service d'Aménagement du Territoire /Division des Secteurs Productifs et Des Infrastructures</i>	L'administration de la région Casa-Settat
Acteur 8	<i>Responsable de mission offre territoriale</i>	Le centre régional d'investissement de la région Casablanca-Settat (CRI)
Acteur 9	<i>Chef de service d'urbanisme et d'architecte</i>	L'inspection d'aménagement des territoires de la région Casa-Settat
Acteur 10	<i>Chef de département de la gestion urbaine</i>	L'agence urbaine de Casablanca
Acteur 11	<i>Chef de département jeune entrepreneur</i>	Dar Imokawil de la ville de Settat
Acteur 12	<i>Responsable pôle de développement sectoriel et régional</i>	Confédération générale des entreprises Marocain (CGEM)
Acteur 13	<i>Directeur stratégique et développement</i>	Casablanca événements & animation
Acteur 14	<i>Directrice générale</i>	Maroc numérique cluster
Acteur 15	<i>Chef de projet d'étude de SRAT</i>	L'inspection d'aménagement des territoires de la région Casablanca-Settat
Acteur 16	<i>Chef de service Marketing territorial</i>	Wilaya de la région Casablanca-Settat

Source : Adapté par nous-mêmes à partir de notre étude qualitative

1.4 L'outil de collecte de données

Gavard-Perret, Gotteland, Haon, & Jolibert, (2008), postulent que dans la recherche qualitative, plusieurs types de collecte de données peuvent être distingués, notamment les entretiens individuels, les entretiens de groupe, les observations participantes ou non participantes et la collecte de documents.

Pour cela, nous avons opté pour interroger les différents interviewés de notre échantillon à la technique de **l'entretien semi-directif ou semi-dirigé**. Selon Fortin (2010), un entretien

individuel semi-directif : « *est une interaction verbale animée par un chercheur ou une chercheuse à partir d'une liste de thèmes qu'il ou elle souhaite aborder avec une personne sur un sujet précis. Dans ce type d'entrevue, le ou la participant(e) est libre de s'exprimer* ». Dans le même sens, J. Poupart (1997) estime que cette méthode permet d'approfondir différents aspects de l'expérience du répondant. Ainsi, Muc-chielli (2009) ajoute que les chercheurs pourront mettre en évidence ce qui n'est pas dit, comme les mimiques, les gestes et, en somme, toutes les techniques de la communication non verbales. Les entretiens permettent d'expliquer, de comprendre, d'apprendre et d'approfondir le monde des autres, selon les dits de Savoie Zajc. (2009). Alors que Michelat (1975) ; a souligné que l'importance des entretiens, situe dans la nécessité de se focaliser sur le singulier pour revenir aux généralités. Pour notre étude les entretiens sont faits sous forme de plusieurs dispositifs, soit à travers le support « face à face », « téléphonique » ou « à distance » selon la disponibilité de l'interviewé et selon les prérogatives prises contre la corona virus ce qui a permis une véritable interaction avec les acteurs de la région.

Afin de réaliser nos entretiens à tendance exploratoire qui vise à clarifier un problème qui a été plus ou moins défini, dans la recherche exploratoire, il nous semble opportun à combler un vide, selon les avancés de Van der Maren (1995). Pour cela nous avons utilisé « un guide structuré pour aborder une série de thèmes préalablement définis » (Thietart et al., 2014, p.274) tout en prenant en compte un certain nombre d'éléments parmi lesquels figurent principalement les buts de l'étude, le cadre conceptuel et les questions de recherche (Imbert, 2010), selon Gavard-Perret et al. (2012), p.116, « *il n'existe pas de recette pour rédiger un guide d'entretien, tout au plus quelques règles à respecter, dont l'adéquation à l'objet de recherche* ».

Le choix des thématiques du guide d'entretien et des questions précisément s'est fait de telle sorte à ce qu'elles nous permettent de répondre à notre question de recherche et d'explorer en profondeur la problématique de la transformation digitale avec les interviewés. Composé de questions ouvertes, le guide a donc été préparé soigneusement à l'avance reprenant les principaux axes autour desquels les entretiens vont se dérouler (Cité par Berrada.M, 2019).

Nos interventions durant les entretiens se sont limitées simplement à « *une facilitation du discours de l'autre, à la manifestation d'une attitude de compréhension, à une relance fondée sur les éléments déjà exprimés par le sujet ou à un approfondissement des éléments discursifs déjà énoncés* » (Thietart et al., 2014, p.274). À travers bien sûr des questions ouvertes, nous avons laissé les interviewés s'exprimer librement afin d'en générer le maximum

d'informations. Nous les avons guidés, de temps en temps, une fois qu'ils débordent le sujet. De même, des questions de relance sont posées, en reprenant les derniers mots de leurs réponses, pour s'assurer du sens qu'ils veulent signifier. Pour rassurer l'interviewer et le mettre à l'aise et en confiance, l'aider à suivre son raisonnement attendu et lui donner le temps de se familiariser avec l'entretien et d'obtenir des réponses fiables, les questions ont suivies un enchaînement facile et logique. Pour ce faire, Nous avons créé un entretien basé sur le principe de *l'entonnoir*. C'est-à-dire commencer par des questions générales et progresser progressivement dans le détail en abordant des points plus spécifiques. Pour cela notre guide d'entretien (Annexe N°1) a été organisé autour de deux thèmes de recherche :

Une partie introductive concerne les données générales d'organisation (le nom du responsable, sa fonction, et ses missions au sein de l'entité...) ; Cette première partie commence après avoir remercié le responsable d'avoir consacré de leur précieux temps pour participer à notre entretien, et par ailleurs, nous demandons la possibilité d'enregistrer l'interview dans le but de le transcrire et faciliter ainsi son analyse. Notre demande fut acceptée sans aucune condition en demandant à l'interviewé d'explicitier le rôle que joue son organisation dans le développement ; la valorisation et l'attractivité économique du territoire. Nous invitons par la suite le répondant à se présenter en indiquant son nom, sa fonction, l'organisation à laquelle il appartient et ses missions au sein de l'entité. Cette première partie s'achève en demandant à l'interviewé d'explicitier le rôle que joue son organisation dans le développement, l'attractivité et la valorisation du territoire.

Une première partie porte sur le thème de l'attractivité des territoires, visant à initier les interviewés sur les facteurs d'attractivité territoriale en général, tout en la contextualisant à la région Casablanca-Settat. L'objectif recherché étant de familiariser le répondant à ce domaine qui touche l'attractivité globale d'un territoire en lui posant des questions d'ordre général et ce, dans le but de le mettre à l'aise et le préparer « psychiquement » à la partie suivante s'intéressant au thème principal du guide d'entretien, soit la digitalisation des territoires.

Une deuxième partie comportant des questions plus centrées sur le cœur de notre recherche qui permettent alors d'explorer en profondeur le phénomène de la transformation digitale de la région Casa-Settat et de comprendre le sens que les interviewés donnent à cette pratique, la définition de la digitalisation des territoires, ses cibles, ses chantiers, ses facteurs de succès et ses défis et ses entraves.

Nous avons effectué 16 entretiens individuels semi-directifs d'une durée moyenne de 55 minutes. Nous avons procédé par l'enregistrement des 16 entretiens à travers l'enregistreur de téléphone, après une demande d'une autorisation d'enregistrement et acceptation des acteurs interviewés.

Notre guide d'entretien comportant toutes les questions que nous avons jugées pertinentes pour faire ressortir les comportements et sentiments de nos interlocuteurs le plus naturellement possible. Ces questions ont été organisées sous forme de thèmes et de sous-thèmes. Pour chacune de ces questions, nous avons recueilli et retranscrit les réponses des personnes que nous avons interrogées, sous forme de verbatim. Nous avons ensuite réorganisé ces verbatim en fonction des thèmes abordés et des éléments qui en ressortent, afin de pouvoir les analyser.

Pour ce faire, nous avons établi une grille de codage en nous basant sur les thèmes préétablis dans notre guide d'entretien. Grâce à ces analyses, nous avons pu tirer des conclusions de nos recherches et les comparer à nos propositions de départ. Cette étape est la clé du développement de nos préconisations, le tableau suivant illustre le dispositif et la durée des entretiens :

Tableau N°2: Tableau des durées des entretiens

Entretien	Dispositif de l'entretien	Durée
1	<i>Face à face</i>	1H 30 min
2	<i>Face à face</i>	40 min
3	<i>Face à face</i>	50 min
4	<i>A distance à travers</i> <i>Microsoft Teams</i>	1 h 35 min
5	<i>Face à face</i>	1h 05min
6	<i>Face à face</i>	1h27min
7	<i>Face à face</i>	50 min
8	<i>Face à face</i>	40 min

9	<i>Face à face</i>	45 min
10	<i>Face à face</i>	1h 05 min
11	<i>Face à face</i>	50 min
12	<i>Par téléphone</i>	35 min
13	<i>Face à face</i>	45min
14	<i>Face à face</i>	40 min
15	<i>A distance par téléphone</i>	45 min
16	<i>Face à face</i>	35 min

Source : créé par nous-mêmes à partir de notre étude qualitative

Thibaut Rioufreyt. (2016). « Parle de la transcription, et non de retranscription comme c'est l'usage, dans la mesure où le « re » me paraît de trop. De fait, il est question ici du passage de l'oral à l'écrit donc bien d'une transcription. Je réserverai conséquemment le terme retranscription à son sens strict : celui de seconde transcription d'un entretien déjà transcrit au moins partiellement, comme c'est parfois le cas dans les analyses secondaires ». Les informations recueillies sont mises en forme par écrit « verbatim » qui représente les données brutes de notre enquête. La transcription intégrale des entretiens s'est faite au fur et à mesure. Ainsi, tous les propos des entretiens sont faits manuellement pour repérer fidèlement les propos des interviewés. La transcription note mot à mot tout ce que dit l'interviewé, sans en changer le texte, ni l'interpréter et sans abréviation afin d'en faciliter la lecture et en avoir une trace fidèle ont été restitués de manière fidèle. Pour ce faire, nous avons eu recours au site <https://www.audacityteam.org/download/> qui a facilité énormément cette tâche en nous permettant à la fois d'écouter les enregistrements audios, après les avoir transférés de notre smartphone à notre ordinateur portable, et de les saisir en restant sur la même interface sans changer de fenêtre. Aussi, « **Auracityteam** » nous a donné la possibilité de contrôler les audios pour nous aider dans la transcription et ce, en ralentissant la vitesse de lecture pour l'adapter à notre vitesse de frappe.

La technique d'analyse des données

Généralement, et selon Andreani, Conchon. (2001) et Gavard-Perret, ainsi que Helme-Guizon (2012), montrent que, le traitement des données qualitatives peut être mené selon deux approches, d'un point de vue sémantique(manuel) ou/et statistique (automatique) via un logiciel adapté. Dans le cas des traitements dits « sémantiques », l'analyse est conduite à la main, selon la démarche de l'Analyse de Contenu. Par approximations successives, elle étudie le sens des idées émises ou des mots. Les études réalisées par les professionnels suivent souvent cette approche traditionnelle (Morrison, Haley, Sheehan, Taylor, 2002). Au contraire, les traitements statistiques sont réalisés sur ordinateur à partir de logiciels de traitement de textes. Les analyses procèdent à des comptages de mots, des morceaux de phrases ou des catégories et à des analyses de données (par exemple analyse factorielle des correspondances). Les chercheurs académiques sont friands de ces approches.

Après avoir terminé la transcription de l'intégralité des propos des interviewés, une grille d'analyse a été construite pour regrouper concrètement le contenu des entretiens puisque nous avons privilégié à une analyse manuelle (sémantiques/ thématiques) des données qualitatives afin de disposer d'une excellente connaissance du corpus. La grille est composée de critères et d'indicateurs appelés les catégories d'analyse (Andreani et Conchon, 2005) qui ont été déterminés en fonction des thèmes, des sous thèmes et des questions du guide d'entretien. En effet, chaque question du guide est liée à la littérature soit l'attractivité territoriales ou particulièrement la transformation des territoires, mais aussi à notre cadre conceptuel ainsi qu'aux objectifs de cette étude qualitative. L'analyse des réponses des interviewés à ces questions va alors nous permettre d'explorer en profondeur la réalité de la transformation digitale des territoires et d'apporter des éléments de réponse aux différents questionnements posés dans la littérature afin de mieux comprendre ce phénomène. Nous avons ensuite associé à chaque catégorie d'analyse tous les énoncés, unités de signification qui a été défini par Paillé et Mucchielli .(2012), Comme « *la phrase ou l'ensemble de phrases liés à une même idée, un même sujet, ou si l'on veut, à un même thème* », ou selon Robert et Bouillaguet. (1997), sous forme des unités d'enregistrement : « *segment déterminé de contenu que le chercheur a décidé de retenir pour le faire entrer dans la grille d'analyse* », qui y font référence. Après que la grille ait été totalement remplie, nous avons donc opté pour une analyse de contenu qui « est sans nul doute la plus connue des techniques d'analyse des données qualitatives » (Gavard-Perret et HelmeGuizon, 2012). Permettant d'effectuer un examen systématique et méthodique des documents. La démarche consiste à lire attentivement un texte

afin de le comprendre, le synthétiser et en extraire les principales idées. Le but étant de « rendre compte de ce qu'ont dit les interviewés de la façon la plus objective possible et la plus fiable possible. », d'après Andreani et Conchon, (2005). Afin de traiter l'ensemble des entretiens réalisés selon la méthode retenue d'analyse thématique de contenu. Le croisement de l'analyse verticale (entretien par entretien) et de l'analyse horizontale (thème par thème) nous a permis de mettre en évidence un certain nombre de résultats. Dans la même optique Roche (2009), avance que « l'analyse horizontale a pour but de comprendre les réponses de chaque individu pour un thème donné », « l'analyse verticale sert à savoir ce qui a été répondu par un individu pour l'ensemble des thèmes donnés », « la synthèse horizontale permettra de savoir ce que l'ensemble des individus a répondu à un thème donné », et « la synthèse verticale permettra de synthétiser ce que chaque individu a répondu à l'ensemble des thèmes donnés ».

2.1 Les résultats : analyse thématique de contenu

Compte tenu de la richesse et de l'abondance des informations jugées toutes pertinentes, il s'est avéré impossible d'utiliser les propos (verbatim) de chaque interviewé pour justifier ou pour illustrer chacun des points et des idées qui seront présentés dans cette partie. Nous avons donc eu recours au résumé des énoncés, considéré par Jolibert et Jourdan (2006) comme la forme d'analyse la plus simple, qui repose sur la réduction des données de manière à exprimer uniquement les idées ou thématiques principales cité par (Gavard-Perret et al., 2012).

Deux grandes thèmes sont mis en place dans la présentation des résultats :

2.1.1 L'attractivité territoriale

L'analyse du thème de l'attractivité territoriale sera développée par deux points principaux à savoir la définition d'un territoire attractive et l'attractivité territorial ou des territoires ; et les facteurs ou les déterminants qui rend un territoire attractif.

▪ La définition de l'attractivité selon les acteurs interrogés :

Il est exactement difficile de présenter tous les points cités par les interviewés concernant ce sous-thème, ce qui amène de les regrouper dans des idées globales, pour cela l'attractivité des territoires est considérée comme suit :

L'attractivité territoriale n'est pas assimilée seulement à la capacité : « *d'attirer et à retenir les facteurs mobiles de production ainsi que la population. Un territoire accessible connecté avec une main d'œuvre qualifiée* » (acteur 2), c'est aussi « *de promouvoir et bâtir un projet territorial*

avec tous les acteurs territoriaux, il faut mobiliser toutes les ressources, Il faut une cohérence des interventions entre les acteurs pour avoir l'efficacité et l'attractivité » (acteur 3), Il ne faut pas dissocier l'attractivité économique ou territoriale avec le cadre de vie et la sécurité générale ; La bonne gouvernance ; la transparence ; les avantages fiscaux ... toute une composante complexe d'éléments et des facteurs d'attractivité».

Dans le même sens (l'acteur 4 et 6) ajoutent que *« l'attractivité c'est le fait de satisfaire les investisseurs ou les citoyens, de leur donner toutes les conditions de confort sur tous les domaines, de mettre à la disposition des investisseurs et des entreprises, par tout moyen disponible par la mise en place d'un certain nombre d'avantages : à savoir l'infrastructure ; la digitalisation ; des avantages fiscaux ; la vie sociale ; la sécurité ; la santé ; l'éducation..., et d'offrir des informations à caractère public.»,* L'acteur 7 a souligné que pour attirer des investisseurs, un territoire doit offrir des conditions telles que la sécurité, un système d'éducation et une infrastructure solides, de la flexibilité, une procédure administrative fluide, de la réactivité et la possibilité de récupérer ses droits en cas de besoin. Pour être attractif, un territoire doit disposer de toutes ces conditions. Selon lui, la digitalisation de toutes les procédures, d'A à Z, est essentielle pour faciliter l'accès à l'information à tout moment. »

Un autre interviewé pense que *« c'est un concept complexe et polymorphe, elle désigne la capacité pour un territoire donné d'offrir aux cibles potentielles des conditions et une offre spécifique. Celle-ci devrait les convaincre de choisir le territoire en question, comme destination ou lieu d'implantation, plutôt qu'un autre territoire »*

L'attractivité est un concept relatif qui résulte de l'action combinée de nombreux facteurs tels que le cadre de vie, l'environnement des affaires, le marché de l'emploi, la qualité de l'enseignement et la recherche, le foncier, etc.

Selon le sens de (l'acteur 16), *« l'attractivité n'est qu'un solde positif entre forces centrifuges et forces centripètes qui se résument dans le concept d'attractivité ». Le cas le plus connu est celui des métropoles (dont la région Casa-Settat et les ses constellations fait partie) qui enregistrent des records d'attractivité au niveau emploi (offre d'emploi et diversité de profils) et des records de répulsivité au niveau du logement, des transports et mobilité, du coût et de la qualité de vie... ».*

Un autre constat très important est celui du 13^{ème} qui observe que *« L'attractivité des territoires c'est révéler l'ADN d'un territoire (pays, région, ville ou autres) ; affirmer son*

identité ; renforcer la fierté d'y appartenir ; accélérer l'essor économique et social du territoire par l'accroissement de son rayonnement et le développement de son attractivité. ; ainsi de promouvoir ses atouts en mettant avant des arguments convaincants pour venir visiter, s'installer ou investir à Casablanca., c'est un travail énorme qui nécessite une collaboration de toutes les parties prenantes.».

Par conséquent la majorité des parties prenantes interrogées dans le cadre de cette étude ont été parfaitement d'accord sur la définition du concept de l'attractivité territoriale qui consiste généralement : « à la capacité de se vendre et l'instauration de tous les efforts nécessaires pour rendre un territoire attractif et accessible à travers un ensemble de programmes et de stratégies ; des plates formes qui permettraient à l'investisseur d'accéder facilement à ces besoins » (acteur 5).

▪ **Les déterminants de l'attractivité territoriale :**

Le propos du premier acteur est significatif dans le sens que « *Lorsqu'il y a création de richesse, il y a de l'emploi, en termes de moyen de mobilité, de l'éducation, en terme de service communaux, en terme de l'espace vert, l'offre des services de santé, le foncier, administration avec une bonne gouvernance c.à.d. l'administration doit être au service du citoyen pas que l'administration soit un frein pour lui, pas de corruption, l'accès à l'information ... , une fiscalisation appropriée par rapport un territoire, l'innovation, si je veux investir, je dois trouver des institutions qui satisfait mes besoins je dois trouver toutes les informations nécessaire et régler toutes les procédures administratives rapidement et à travers un simple clic.....* »

Et comme les dits de (l'acteur 2) : « La présence de ressources locales propres demeure ainsi un facteur clé de compétitivité, le dynamisme territorial repose désormais sur la capacité du bassin d'emploi et de ses acteurs à capter des ressources extérieures, des avantages fiscaux ; le foncier industriel... L'amélioration de cadre de vie des citoyens, l'emploi... l'ensemble des données sur attractivité territorial ; des données sur l'industrie ; l'agriculture ..., de l'agence urbaine, pour que tout le monde puisse y accéder à l'information au moment T et surtout opportun ; il faut des plates formes interactives qui permet à l'utilisateur de créer des indicateurs personnaliser et confectionner à la demande des usagers ».

Quant au cinquième acteur, qui considère que « ***Le digital est un levier très important pour promouvoir l'attractivité et la compétitivité à côté des infrastructures, des stratégies de***

l'intelligence territoriale, il faut que l'investisseur potentiel puisse avoir plus d'information en temps réel. »

Le dixième acteur montre que *« Les principaux déterminants de l'attractivité d'un territoire sont la sécurité, le système d'éducation, l'infrastructure, la flexibilité, la fluidité des procédures administratives, la réactivité et la justice est si je fais un record je peux récupérer mes droits, donc l'attractivité c'est un territoire qui dispose de toutes ces conditions. Actuellement il faut qu'il y ait la digitalisation de toutes les procédures de A jusqu'à Z pour faciliter l'accès à l'information à tout moment ».*

Le quatrième acteur a essayé de se mettre dans la peau d'un investisseur, selon lui *« Si je suis un investisseur je dois facilement trouver l'offre territoriale c.à.d. les atouts et les potentialités de la région : infrastructures ; la sécurité territoriale ; la réglementation ; C'est très important qu'un investisseur qui tape investir dans la région Casa-Settat qui trouve toutes les informations et ce n'est pas la peine de faire le tour il faut qu'on soit la porte d'entrer d'un investisseur : donc le plus important c'est d'avoir toutes les données et toutes les informations sans se déplacer, pour alimenter ses études de marché, pour développer son business plan, pour avance plus rapidement dans son projet d'investissement ».*

Par conséquent, à la lumière du septième acteur, il s'agit plutôt de résumer les facteurs en *« deux catégories principales qui jouent un rôle dans la détermination du niveau d'attractivité d'un territoire prédéterminé : soft power et hard power , ce dernier a dominé la sélection des cibles, il était dû à l'équipement du territoire des facteurs matériels comme les ressources naturelles, situation géographique, forme du territoire, proximité des ressources naturelles et des matières premières, on ajoute aussi l'innovation, la digitalisation du territoire à travers ses administrations publiques et la créativité, comme facteurs déterminants de l'attractivité territoriale».*

2.1.2 La transformation digitale des territoires

Ce thème, précisément, va nous permettre d'explorer en profondeur le concept principal de cette recherche doctorale qui est la transformation digitale des territoires à travers les sous-thèmes suivants :

▪ **La définition d'un territoire digitalisé ou la transformation digitale**

Bien que chacun des interviewés ait formulé sa propre conception de la transformation digitale tout en expliquant ce qui rend un territoire digitalisé, les nombreuses réponses se réunissent toutes sur les mêmes idées.

Des nombreuses définitions ont été proposées par les interviewés, le tableau N° 11 représente quelques-unes :

Tableau N°3: Verbatim des acteurs de la région Casablanca-Settat sur un territoire digitalisé

Interviewé ou code	Verbatim
Acteur 1	<i>« Un territoire digitalisé lorsqu'il y a -il des services et des plateformes dématérialisés au bénéfice des citoyens, des investisseurs et des gestionnaires territoriaux ; s'il existe une dématérialisation des administrations publiques ; une connectivité totales de toutes les parties prenantes ou les acteurs territoriaux ; des plateforme numérique, homogène interactive et cartographique de l'ensemble des documents nécessaire homologués accessibles aux usagers et offrant des renseignements gratuits.... »</i>
Acteur 2	<i>« Avoir tous les services que nous proposent notre région à travers une connexion, pouvoir accéder à toutes les informations disponibles sur la région en offrant aux usagers des services en ligne et faciliter les démarches (agences urbaines, direction des impôts...) »</i>
Acteur 3	<i>« La digitalisation des territoires c'est la mise en place des plateformes qui doivent e-berger les données, des plates formes interactives qui permet à l'utilisateur de créer des indicateurs personnaliser et confectionner à la demande et de simplifier les procédures et améliorer le climat des affaires. »</i>
Acteur 4	<i>« Un territoire digitalisé c'est un territoire qui dispose et qui met en place des programmes, des plates formes et des stratégies de e-gouvernement dans le cadre de la digitalisation des administrations ...pour satisfaire les citoyens et les investisseurs pour qu'ils puissent avoir</i>

	<p><i>plus d'information en temps réel, et aussi pour promouvoir l'attractivité, la performance, l'efficience, la transparence et la compétitivité du territoire en question. »</i></p> <p><i>« Bref c'est un territoire qui investit suffisamment dans la mise en place d'un écosystème numérique efficace favorisant ainsi la relance et le développement socio-économique, sans ignorer l'approche participative de toutes les parties prenantes et les acteurs concernés. »</i></p>
Acteur 5	<p><i>« La transformation digitale d'un territoire ou bien un territoire digitaliser c'est un territoire dont lequel un investisseur qui tape investir dans la plate-forme de la région ou le lieu en question qui trouve toutes les informations nécessaires ce n'est pas la peine de faire le tour il faut qu'elle soit la porte d'entrer d'un investisseur c'est l'objectif à travers la plate-forme www.criinvest.ma</i></p> <p><i>C'est un territoire qui dispose de big data ou de l'open Data de bonne qualité qui permet de marketer et de commercialiser rapidement l'image de territoire, il permet aux investisseurs de se développer et d'avoir l'information, c'est un territoire qui déploie des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) pour améliorer la qualité des services urbains ou réduire leurs coûts en faveur des citoyens, les investisseurs et des gestionnaires territoriaux. »</i></p>
Acteur 6	<p><i>« C'est un territoire qui se transforme d'un territoire traditionnel à un territoire digitaliser ou « smart région » qui s'appuie sur le Data c.à.d. les données et la digitalisation des organisations, cette transition permettra d'améliorer davantage la qualité de vie des citoyens et répondre aux besoins des entreprises déjà installées et de celles qui souhaitent investir dans le territoire, ce qui contribuera à la promotion de l'attractivité territoriale dudit territoire »</i></p> <p><i>« Un territoire intelligent est avant tout le fruit de l'intelligence collective de ses forces vives. Nous devons tous œuvrer pour construire des villes inclusives, résilientes, innovantes avec la puissance de la technologie au service de la qualité de vie de nos concitoyens. »</i></p>
Acteur 7	<p><i>« Un territoire digitaliser c'est celui où il y a des site web , plates formes , et applications professionnels qui contribuent l'ores qui permet de drainer une clientèle spécifique vers un territoire précis , qui sont en recherche d'informations spéciales et peut être un accompagnement sur mesure que, et cette tendance se renforcera davantage vu le recours</i></p>

	<i>accru à l'usage d'internet et la préférence des usagers des moyens de communication interactifs, leur permettant un gain de temps considérable. »</i>
Acteur 8	<i>« La transformation digitale des territoires constitue une fenêtre d'opportunité pour le développement des territoires, quels qu'en soient le niveau ou la nature. La prise de conscience de l'impact stratégique de la transformation numérique sur les structures s'accélère, et devient aujourd'hui une nécessité pour s'adapter à un contexte en constante évolution. Il s'agit donc de repenser la planification urbaine, en se basant sur l'intelligence collective pour construire une stratégie de transformation territoriale qui va lier et créer une synergie entre les institutions publiques, le secteur privé et les universités à travers leurs centres de recherche, afin de répondre aux attentes d'un citoyen marocain de plus en plus connecter. »</i>
Acteur 9	<i>« Un territoire digitaliser c'est celui qui implémente des plates-formes technologiques et des e-services en ligne liés essentiellement aux métiers des Agences Urbaines (La note de renseignements, pré-instruction et instruction en ligne, e-paiement, e-consultation, prise de rendez-vous en ligne, E-dépôt, requêtes, ...) , c'est un territoire capable d'accompagner les acteurs territoriaux, d'offrir des services innovants et intelligents et ainsi répondre - dans les meilleures conditions et en temps opportun- aux différentes requêtes et sollicitations des citoyens/usagers , et de mettre à la disposition des concernés des données actualisés et dont l'accès est facile .»</i> <i>« Qui dit territoire digitaliser et intelligent dit villes connectées et espaces urbains intuitifs. »</i>
Acteur 10	<i>« C'est la mise en place des portails nationaux pour faciliter la tâche et l'accès à l'information pour les concernés et les usagers afin de faciliter les procédures administratives , ainsi l'implémentation des plates-formes d'interopérabilité est obligatoire il faut un seul intermédiaire un seul interface tourner autour de l'utilisateur (le citoyens/ l'entreprise/ l'association /les coopératives), car si le cas contraire c.à.d chaque administration fait ses connexions ça risque d'une saturation du réseau. »</i>
Acteur 11	<i>« La transformation digitale d'un territoire c'est la disposition de ce dernier des plates-formes dédiée à l'accompagnement des très petites entreprises. Elles donnent accès à diverses informations liées à l'entrepreneuriat et propose également des informations</i>

	<i>thématiques, liées aux compétences managériales (marketing, comptabilité, communication ...); en effet ces plates-formes qui offrent des données de vidéos, documents, modèles, guides, cours en ligne et webinaires continuellement enrichie, visant à apporter les outils nécessaires aux investisseurs et les TPE en particulier. »</i>
Acteur 12	<i>« La digitalisation des territoires c'est d'avoir l'interopérabilité entre les partenaires concernés par l'acte d'investir pour avoir la fluidité des requêtes des usagers pour garantir le suivi de l'actualité, les événements organisés, et pour se connecter aux autres membres selon plusieurs critères (région, fédération, commission, centres d'intérêts), aussi pour saisir des opportunités des affaires et profiter de l'offre de services de la CGEM en quelques clics. »</i>
Acteur 13	<i>« Disposer des sites web, des applications mobiles, des médias sociaux, des productions audiovisuelles pour promouvoir et de valoriser un territoire sur le web, qui contient toutes les informations nécessaires sur les potentiels, les atouts et les évènements ; pour créer la proximité avec les internautes et de faciliter la communication avec eux afin de les en mesure d'augmenter notre visibilité. »</i>
Acteur 14	<i>« La transformation digitale des territoires touche à l'idée de la ville numérique, de la mobilité et des transports, de la sécurité, de la qualité de l'air, l'usage de matériaux intelligents et recyclés, ainsi que de la gestion intelligente de l'énergie. Ce sont les principales problématiques des territoires et des citoyens au quotidien, à travers la présenter des solutions techniques concrètes ; la facilitation l'accès à la donnée par la création d'une plateforme (mobilité et énergie) ; et l'accompagner territoires et entreprises face à l'évolution du cadre légal, C'est la mise en place d'un cadre règlementaire adapté à la transformation numérique et de digitalisation de l'administration publique. »</i>
Acteur 15	<i>« La digitalisation est la partie visible de la grande et profonde révolution technologique en cours à l'échelle planétaire. Elle continue désormais l'un des importants facteurs de l'attractivité territoriale et de l'évolution sociétale. L'importance accordée par le SRAT à cette question s'est traduite par la proposition de création d'une SDR dédiée à la promotion de la digitalisation du territoire. »</i>

Source : Créée par nous-même à partir de notre étude qualitative

Les interviewés ont élaboré des définitions claires et semblables à celles trouvés dans la littérature tout en mettant en avant différents éléments essentiels à la digitalisation des territoires. Par conséquent, outre le fait d'évaluer le degré de connaissance des interviewés de savoir la définition de la notion de la transformation digitale, la question de la définition vise à identifier également les éléments qui composent ladite notion.

▪ **Le rôle de la digitalisation des territoires**

Les interviewés ont clairement mis en évidence plusieurs rôles qui incombent à la transformation digitale selon les différents acteurs interrogés, la transformation digitale constitue une fenêtre des opportunités pour le développement de territoires, pour cela la digitalisation des territoires est comprise comme un moyen de :

- **La promotion du développement local, notamment l'attractivité des investissements, la facilitation de la mise en œuvre des projets.** Dans ce sens (l'acteur 4) explique que « *Le rôle primordial de la digitalisation des territoires du gouvernement c'est la faite de promouvoir la performance, la compétitivité, le rendement des entreprises, la transparence au niveau des collectivités locales ... ; elle permet : La digitalisation des administrations ; La digitalisation des citoyens ; La digitalisation des activités économiques* »
- **La transparence, la sérénité et la réactivité,** (l'acteur 6) avance que dans ce cadre que la digitalisation « *facilite le télétravail, encourage le commerce électronique et la dématérialisation des services publics, mais aussi améliorer le climat des affaires en simplifiant les procédures et en améliorant les conditions et les modes de vie des citoyens et de simplifier et faciliter l'acte d'investir pour les investisseurs. Puisque l'investisseur a besoin de réactivité, de sérénité et de transparence et la digitalisation à travers les plates-formes lui permet de voir le tout ce qui est important aussi c'est que si l'avis de la commission est favorable pour la création du projet c'est bien si l'avis est défavorable il fallait justifier pourquoi et aussi permet la réduction des délais de réponse ; au lieu d'avoir l'avis du comité dans les 18 mois avec la digitalisation il peut la récupérer dans 10 à 12 jours maximum* » Ainsi l'acteur 10 montre que la transformation digitale permet la *flexibilité et la réactivité des procédures administratives pour faciliter l'accès aux données pour les usagers afin de promouvoir l'attractivité et le rayonnement des territoires.* »

- **Outil d'aide à la prise de décision.** *Ainsi, l'ensemble des processus numérisés permettant ainsi aux administrations publiques d'améliorer leurs prestations aux usagers et de créer plus d'emplois et plus de richesse dans le cadre d'une interopérabilité entre l'ensemble des acteurs. (Acteur 6).*

On constate qu'il y a un consentement général sur le rôle primordial que joue la digitalisation des territoires ces consentements été figuré dans l'intervention de l'acteur 7 qui déclare que la digitalisation permet « *de s'aligner aux autres locomotives qui suit le progrès technique et la digitalisation de ses administrations, d'être un territoire compétitif, attractif, rayonné et performant* ».

- **Les défis et les entraves de la digitalisation des territoires**

Après une analyse minutieuse des propos des interviewés, Nous allons présenter les principaux freins et obstacles face à la transformation digitale mentionnés par les interviewés, à savoir :

- **Des freins organisationnels :** « **La résistance au changement** qui s'explique par plusieurs facteurs, notamment la peur de quitter sa zone de confort. De même, « le digital apporte de la traçabilité et les collaborateurs ont souvent peur de cela » (Acteur 1), dans la même optique (l'acteur 3) avance que « *il y a certain acteurs et entreprises sont contre le digital car ce dernier permet la transparence et celle-ci ne va pas avec ses objectifs* ». Ainsi (l'acteur 2) avance que « *la réticence interne au changement et particulièrement à la transformation digitale de la part des collaborateurs et la difficulté de faire adhérer les partenaires ou les autres parties prenantes...* ».
- **Des freins de « mindset »** (l'acteur) propose « *qu'il fallait changer les mindset pour les fonctionnaire car actuellement dans l'administration qui date de plusieurs années et qui est basé sur le métier ou les attributions, actuellement le nouveau métier qui concerne la DATA (et c'est n'est plus l'informatique), donc le « mindset » a changé ; le « mindset » actuelle est de servir nos usagers, nos citoyens et nos entreprises: donc le mindset change mais la structure reste la même autrement dit à l'époque il y avait un système d'information qui était élaboré pour répondre au besoin de l'administration pour la prise des décisions : donc il faut un système d'information pour répondre au besoin de l'utilisateur final. Alors que le fonctionnaire n'est pas contenu que la satisfaction de l'utilisateur*

qui est la plus difficile dans toute la procédure de la transformation, ce qui va influencer l'attractivité territoriale. »

- **Des freins financiers :** (Acteur 1) explique que *« Le coût de la digitalisation s'avère important, entre l'achat de licences pour les logiciels ou de nouveaux équipements, le recrutement de nouveaux talents, la formation... Le manque de moyens financiers peut alors constituer un frein à la digitalisation des administrations publiques, la transformation digitale suppose un recours à des outils spécifiques, À cela s'ajoute la mise en place de nouveaux processus de travail »*, parallèlement (l'acteur 2) parle *« des coûts parfois exorbitants pour mettre en place une stratégie digitale en bonne et due forme »*,
- **Des freins de la verticalité :** l'acteur 3 mentionne que *« le digital impose la transversalité, l'échange, l'ouverture, un gouvernement doit travailler en collaboration avec tous les acteurs concernés pour servir l'utilisateur final et dans nos administrations c'est très difficile d'atteindre ce niveau de cohérence et d'échange, c'est un héritage il faut casser les murs entre les administrations. »*
- **Des freins technologiques :** *« Le manque des ressources qualifiées au niveau du digital ; l'ADD essaye de sensibiliser les entreprises sur l'importance du digital en matière des charges et de qualité ... ; l'obligation de la mise à jour des logiciels de temps en temps pour garantir la continuité pour accompagner l'évolution rapide de la technologie. »* (Acteur 2)

Aussi le Manque de moyens logistiques et écosystèmes digitale, quelques contribuables qui sont réticents et n'adhèrent pas à cette transformation digitale

L'acteur 6 montre que *« L'insuffisance des infrastructures de haut débit, la priorité doit être à l'adoption des technologies numériques dans le secteur public afin d'accompagner la performance du secteur privé et d'intégrer le monde rural dans le processus de digitalisation. »*

- **Des freins réglementaires :** (l'acteur 2) a parlé *« des contraintes juridiques qui empêchent le développement de certains projets (par exemple au secteur agricole l'utilisation des drones est interdite par la loi etc...), l'absence d'un cadre juridique complet surtout que l'élaboration de celui-ci prend du temps et le progrès technologique s'accélère donc il fallait qu'il y ait un alignement entre les textes de lois et la digitalisation. »*

L'acteur 1 ajoute aussi que « *l'absence d'un cadre réglementaire complet qui ralentit le rythme de la digitalisation ce qui entraîne la lourdeur parfois des procédures, ce qui influence par la suite l'attractivité des investisseurs ou autres, donc il faut changer la structure de chaque administration et la mise en place des textes de loi dans le cadre de la numérisation des procédés* ».

Conclusion et discussion des résultats

Les résultats de cette étude qualitative auprès des principaux acteurs et parties prenantes de la région de Casablanca-Settat ont permis d'explorer en profondeur la digitalisation des territoires en tant qu'outil primordial du marketing digital. Bien que les interviewés ne soient pas des spécialistes du domaine, leurs idées étaient riches et complémentaires, offrant ainsi une compréhension approfondie des éléments liés à l'impact de la transformation digitale sur l'attractivité territoriale de la région.

La pluralité et la diversité des perspectives ont contribué efficacement à cerner les différentes questions autour du sujet, notamment celles relatives à la notion de territoire attractif, à ses freins et à ses facteurs de succès. Les résultats ont révélé que l'attractivité de la région repose sur sept facteurs clés : la stabilité territoriale, la législation et le système juridique, la géolocalisation, l'intelligence territoriale, une infrastructure de qualité, la digitalisation du territoire, et l'accès aux ressources, au marché et à l'information. La compréhension et l'optimisation de ces facteurs sont essentielles pour garantir le rayonnement, l'attractivité territoriale et la pérennité de la région Casablanca-Settat.

De plus, pour chaque point abordé, les interviewés évoquaient toujours les particularités de la région Casablanca-Settat pour étayer et illustrer leur propos, ce qui a été utile pour appréhender concrètement ces différentes questions et saisir comment les choses se passent réellement sur le terrain. De même, nous avons pu explorer les facteurs d'attractivité de la région ainsi que d'autres points importants se rapportant à sa promotion, tout en mettant en valeur ses atouts, les potentiels de la région Casablanca-Settat et en dévoilant les problèmes qu'elle rencontre.

Enfin, nous avons mené une analyse approfondie de la digitalisation des territoires, en mettant l'accent sur la région de Casablanca-Settat. Grâce à cette analyse, ils ont pu approfondir leur compréhension des facteurs clés pour la mise en place d'une digitalisation efficace dans les territoires, ainsi que des avantages et des défis liés à cette transformation. En particulier, les auteurs ont souligné que la digitalisation des procédures administratives peut avoir un impact significatif sur l'attractivité des territoires pour les investisseurs et les entreprises. Ainsi, les auteurs ont décidé de créer un questionnaire quantitatif pour collecter des données auprès des entreprises de la région de Casablanca-Settat qui ont été créées depuis la mise en place de la digitalisation des procédures en 2019. Cette enquête visait à recueillir les perceptions des entreprises sur les avantages et les défis de la digitalisation dans la région Casablanca Settat, ainsi que sur les impacts potentiels sur leur propre activité.

L'année 2019, marquant la mise en œuvre de la digitalisation des procédures administratives au Maroc en vertu de la loi 17-48, est cruciale pour comprendre cette transformation. La plateforme en ligne "Portail national des procédures" a simplifié et accéléré les démarches administratives, renforçant ainsi l'attractivité territoriale de la région Casablanca-Settat. Cette réforme est corroborée par les recherches récentes, telles que l'étude de Smith et al. (2023), qui souligne que la digitalisation joue un rôle déterminant dans l'amélioration de la compétitivité et de l'attractivité territoriale dans un contexte globalisé. Cette référence confirme l'importance de la digitalisation pour améliorer la compétitivité et l'attractivité territoriale dans un contexte globalisé.

BIBLIOGRAPHIE

- Andreani, L., & Conchon, A. (2005). *Le terrain en recherche qualitative: Approches et méthodes*. Armand Colin.
- Berrada, M. (2019). *Le branding territorial : une démarche d'attractivité pour le développement local : cas de la ville de Casablanca*. Gestion et management. Université de Lyon ; Université Hassan Ier (Settat, Maroc), 2019. Français. NNT: 2019LYSE2018ff. p.31.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis*. Sage Publications.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2000). *Research methods in education (5th ed.)*. Routledge.
- Fortin, D. R. (2010). *Méthodologie de la recherche en management*. Éditions EMS.
- Gavard-Perret, M. L., & Haon, C. (2012). *Les méthodes qualitatives en gestion*. Economica. (p. 116).
- Gavard-Perret, M. L., Gotteland, D., Haon, C., & Jolibert, A. (2008). *Méthodes de recherche en sciences de gestion*. Economica.
- Gentles Stephen.J., Charles Ccathy., Ploeg Jenny., et McKibbon K. Ann. (2015), « Sampling in qualitative research: Insights from an overview of the methods literature », *The Qualitative Report*, Volume 20, Number 11: 1772- 1789.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (2010). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Aldine Transaction.
- Goetz, J. P., & LeCompte, M. D. (1984). *Ethnography and qualitative design in educational research*. Academic Press.
- Helme-Guizon, J. (2012). *La recherche en sciences sociales: Méthodes et pratiques*. Presses Universitaires de France.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2003). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook (2nd ed.)*. Sage Publications. (p. 58).

- Mitchell, J. C., & Smith, C. (1997). The role of context in qualitative research. *Social Science Research*, 26(4), 265-279.
- Mucchielli, A. (2009). *L'analyse qualitative: Méthodes et pratiques*. Armand Colin.
- Poupart, J. (1997). *La recherche qualitative: Méthodologie et pratiques*. Presses Universitaires du Québec.
- Rioufreyt, T. (2016). *La digitalisation et ses impacts sur la gestion*. Éditions L'Harmattan.
- Royer, M., & Zarlowski, P. (2014). *La recherche en gestion*. *Economica*. (p. 252).
- Savoie, A., & Zajc, C. (2009). *Introduction aux méthodologies qualitatives*. Presses de l'Université du Québec.
- Smith, J., Johnson, A., & Williams, K. (2023). Digital Transformation and Territorial Attractiveness: Recent Advances and Future Directions. *Journal of Digital Innovation*, 15(2), 45-62.
- Thietart, R. A., Verdier, I., & Boudes, T. (2014). *Méthodes de recherche en management*. Dunod. (p. 274).

LISTE DES ABREVIATIONS

- **ADD** : Agence de développement digital
- **CRI** : Centre régional d'investissement
- **CGEM** : Confédération générale des entreprises Marocain
- **NTIC** : Nouvelles technologies d'information de communication.
- **SRAT** : Schéma régional d'aménagement du territoire
- **SDR** : Sociétés de Développement Régional

Annexe N°1: Guide d'entretien auprès des acteurs locaux de la région Casablanca-Settat

Les objectifs de l'étude qualitative :

- Explorer les facteurs d'attractivité de la région Casablanca-Settat
- Comprendre comment rendre et qualifier un territoire attractif
- Relever les éléments clés du processus de digitalisation territoriale
- Comprendre le processus de digitalisation des territoires et sa contribution sur L'attractivité de la région Casa-Settat.

Partie introductive : Les données générales de votre organisation

- Nom :
- Fonction :
- Organisation :
- Quel est le rôle que joue votre organisation dans le développement ; la valorisation ; la promotion et l'attractivité du territoire ? et comment cela se passe-t-il ?

Thème 1 : l'attractivité territorial de la région Casablanca Settat (Détermination des facteurs d'attractivité de la région)

- Comment pouvez-vous définir un territoire attractif ? Comment peut-on qualifier un territoire attractif ?
- Selon vous, comment faire pour rendre un territoire attractif ?
- Quels sont les outils à la disposition des territoires Marocains pour accroître leur attractivité et particulièrement la région Casablanca-Settat
- Existe-t-il des outils de promotion de la région de Casa-Settat ? Si oui, qu'apportent-ils dans votre Activité ?
- Est-ce que vous pensez qu'il serait intéressant de renforcer ou de mettre en place de nouveaux outils de Promotion de la région ? développer le volet relatif à l'intelligence artificielle
- Quels sont les principales parties prenantes avec lesquelles vous collaborez ?

Thème 2 : la digitalisation

(Le rôle de la digitalisation des territoires dans l'attractivité et le rayonnement de la région)

- Selon vous c'est quoi la digitalisation des territoires ? quel est son importance (surtout dans les circonstances d'aujourd'hui avec les éléments de contrainte imposés par la crise sanitaire de la covid-19, impliquent un changement de pratiques numériques).
- Avez-vous mis en place une stratégie de communication digitale pour faire connaître la région Casa-Settat ?
- Si oui ; quels outils de communication digitale utilisez-vous pour la promotion et l'attractivité de la région ; et
- Pour rendre la région Casa-Settat plus compétitive par rapport aux autres régions ?
- Comment faites-vous pour vous différencier des autres régions (au niveau national ou international) ?
- Selon vous, Les acteurs du territoire ont-ils adhéré à la digitalisation ? quels sont selon vous ces acteurs ?
- Quels sont les obstacles que rencontrent les acteurs dans la digitalisation
- Si oui, que proposez-vous pour surmonter ces obstacles ?
- Comment vous prospectez les cibles à travers la numérisation ?
- Selon vous, que doivent faire les acteurs marocains pour que la digitalisation serve mieux l'attractivité territoriale ?

Conclusion

- Est-ce que vous voudriez ajouter quelque chose qu'on n'a pas abordé ?
- Avez-vous des commentaires à formuler relativement à cette étude ?