

La digitalisation du patrimoine culturel au service de la Diplomatie Culturelle marocaine : acquis, défis et leviers de développement

Loubna Fouinna
loubna.fouinna@esi.ac.ma
<https://orcid.org/0009-0003-7592-1429>
Laboratoire MIKS, ESI, Rabat, Maroc

Hassan El Ouazzani
helouazzani@esi.ac.ma
Laboratoire MIKS, ESI, Rabat, Maroc

Résumé

Cet article explore les acquis, les défis et les leviers de développement de la digitalisation du patrimoine culturel dans le domaine de la diplomatie culturelle marocaine. Le Maroc a lancé plusieurs initiatives, programmes et projets de digitalisation de son patrimoine culturel. Cependant, ces efforts demeurent disparates, sans coordination intra et interdépartementale. Cet état de fait soulève la question de la conduite de la diplomatie culturelle marocaine dans sa globalité nécessitant des leviers incontournables pour que la digitalisation puisse avoir l'impact escompté avec la participation engagée et engageante de l'ensemble des parties prenantes.

Ainsi, notre problématique de recherche peut être déclinée comme suit : dans quelle mesure une stratégie de digitalisation innovante, bien intégrée, coordonnée du patrimoine culturel marocain pourrait-elle renforcer la diplomatie culturelle marocaine, tout en répondant aux défis inhérents liés à la digitalisation et à la protection de l'héritage culturel et historique du Maroc ?

Notre recherche a mobilisé des concepts fondamentaux structurant notre démarche théorique et méthodologique, à savoir les concepts du patrimoine culturel, de la diplomatie culturelle, du soft power de Joseph Nye et de la digitalisation et ses multiples utilisations dans le domaine du rayonnement et soft power culturel des pays. Cette recherche nous a permis de brosser aussi un tableau panoramique des tendances digitales et surtout du phénomène de la plateformes du patrimoine culturel.

A cet effet, nous avons adopté une approche mixte combinant l'étude documentaire et le benchmark des bonnes pratiques internationales en termes de digitalisation de la diplomatie culturelle à travers le monde. Nous avons également recouru à l'interview avec une vingtaine de personnes ressources, une population composée de responsables ministériels, d'experts et de professionnels dans le domaine.

Cette triangulation méthodologique nous a permis de mettre en exergue les acquis à capitaliser et les points forts de la digitalisation du patrimoine culturel au service de la diplomatie culturelle marocaine. A ce niveau, nous avons relevé notamment le lancement de plusieurs initiatives ministérielles, la création de plusieurs plateformes digitales et musées virtuels afin de promouvoir le patrimoine culturel marocain.

En outre, notre recherche nous a permis également de relever les points de vigilance et défis globaux. A ce niveau, notre recherche a soulevé notamment des défis de financement, de la coordination, du suivi et de l'évaluation, des ressources humaines, en plus des défis technologiques et de la propriété intellectuelle, ainsi que la préservation et la protection du patrimoine culturel.

Pour bénéficier amplement du potentiel du digital, des leviers de développement de la digitalisation du patrimoine culturel marocain ont été identifiés. Formulés sous forme de recommandations, ces leviers portent notamment sur la mise en place d'une stratégie nationale bien intégrée et unifiée de digitalisation du patrimoine culturel matériel et immatériel marocain ; le renforcement des mécanismes de gouvernance de l'écosystème de la diplomatie culturelle marocaine, incluant plusieurs mécanismes de coordination entre les acteurs publics, privés et la société civile, l'innovation, la recherche scientifique, le suivi, et l'évaluation.

D'autres leviers ont été également proposés à savoir, l'investissement dans les infrastructures technologiques ; le développement des partenariats nationaux et internationaux ; la mise en place d'un cadre juridique adéquat et stimulant ; la mobilisation des ressources financières nécessaires ; et le renforcement des capacités digitales des principaux acteurs en formant et sensibilisant sur les nouvelles technologies émergentes et immersives. L'objectif étant de promouvoir la culture marocaine en misant particulièrement sur l'intelligence artificielle (IA), la réalité virtuelle (RV), la réalité augmentée (RA), la gamification, en plus des différentes technologies et possibilités techniques offertes dans ce domaine pour que la diplomatie culturelle marocaine puisse gagner à la fois en efficacité, portée, intensité, impact et performance, ce qui ouvre par conséquent de nouvelles pistes et perspectives de recherche scientifique dans ce domaine.

Mots-clés

Diplomatie culturelle, Digitalisation, Soft Power, Rayonnement culturel, Patrimoine culturel



Cet article est disponible sous licence [Creative Commons Attribution - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

1. Introduction

À l'ère du digital et de l'omniprésence des technologies numériques qui impactent l'ensemble des secteurs d'activités, et redéfinissent les modes de conservation, de promotion, de diffusion et de valorisation des richesses culturelles, la digitalisation du patrimoine est devenue un enjeu stratégique incontournable pour renforcer la diplomatie culturelle et d'influence des pays.

En effet, le recours aux énormes potentialités offertes par les nouvelles technologies permet aux États de rayonner, d'étendre leur influence culturelle à l'échelle internationale, d'affirmer leur identité culturelle et de communiquer avec un public mondial.

De nos jours, de multiples outils et processus digitaux permettent de numériser, conserver et promouvoir notre patrimoine culturel à la fois à l'échelon national et international, à l'instar des applications mobiles, des bases de données, des plateformes, des portails, des visites virtuelles, des webdocumentaires, de la géolocalisation, etc.

L'impact indéniable de la digitalisation sur la préservation et la diffusion du patrimoine culturel soulève également plusieurs questionnements sur les prérequis, les défis et les contraintes de ce processus de digitalisation du patrimoine culturel marocain matériel et immatériel.

La valorisation numérique du patrimoine culturel marocain dans sa diversité et sa richesse constitue un levier majeur de rayonnement et de soft power culturel. Il faut dire aussi dans ce cadre que le Nouveau Modèle de Développement (NMD) accorde une grande importance à la culture marocaine et à la promotion du patrimoine culturel du Maroc et à sa digitalisation (CSMD, 2021). Ainsi, la digitalisation permet au Royaume du Maroc de faire connaître son histoire séculaire et sa richesse culturelle matérielle et immatérielle à travers le monde, en utilisant de façon intelligente, efficace et synergique les énormes potentialités qu'offre le digital dans ce sens.

Avec l'essor considérable des outils technologiques et les avancées dans le domaine de la digitalisation, la diplomatie culturelle marocaine est appelée à se renouveler et à revoir ses modes de gouvernance, ses pratiques de diffusion et de valorisation du patrimoine culturel matériel et immatériel marocain.

Elle est appelée également à se moderniser pour être au diapason des meilleurs standards internationaux pour ratisser large, impacter mieux, performer davantage et affronter efficacement la compétition internationale en matière d'influence et de soft power culturel.

Ainsi, afin de garantir une diplomatie culturelle marocaine rénovée, performante et synergique mettant en valeur le patrimoine culturel marocain, nous pensons que la création d'un écosystème digital faisant intervenir à la fois les pouvoirs publics, le secteur privé ainsi que les acteurs de la société civile est une condition sine qua non.

Cet article s'inscrit dans cette dynamique technologique et diplomatique en se focalisant sur la question suivante : dans quelle mesure une stratégie de digitalisation innovante, bien intégrée, coordonnée du patrimoine culturel marocain pourrait-elle renforcer la diplomatie culturelle marocaine, tout en répondant aux défis inhérents liés à la digitalisation et à la protection de l'héritage culturel et historique du Maroc ?

Pour ce faire, nous avons structuré notre article qui rend compte des résultats saillants de notre recherche autour de quatre axes majeurs. Dans un premier temps, nous avons essayé de mettre en exergue les principaux acquis de la digitalisation du patrimoine culturel matériel

et immatériel marocain. Dans un deuxième temps, nous avons procédé à une mise en évidence des impacts majeurs de la digitalisation sur la valorisation, la préservation et la diffusion, la promotion de ce patrimoine et le potentiel qu'elle présente dans ce domaine. Par la suite, nous avons tiré au clair les défis majeurs de la digitalisation du patrimoine culturel marocain à relever pour garantir une diplomatie culturelle marocaine efficace et efficiente, permettant au Royaume du Maroc de tirer le meilleur parti de la digitalisation et promouvoir efficacement son riche patrimoine culturel à l'échelle internationale. Et enfin, nous avons décliné les leviers de développement de cette digitalisation au service de la diplomatie culturelle marocaine, en s'appuyant sur les résultats de notre recherche et les enseignements tirés du benchmark des bonnes pratiques internationales.

2. Cadre conceptuel et méthodologique de la recherche

2.1. La digitalisation du patrimoine culturel : un levier stratégique pour le renforcement de la diplomatie culturelle et d'influence

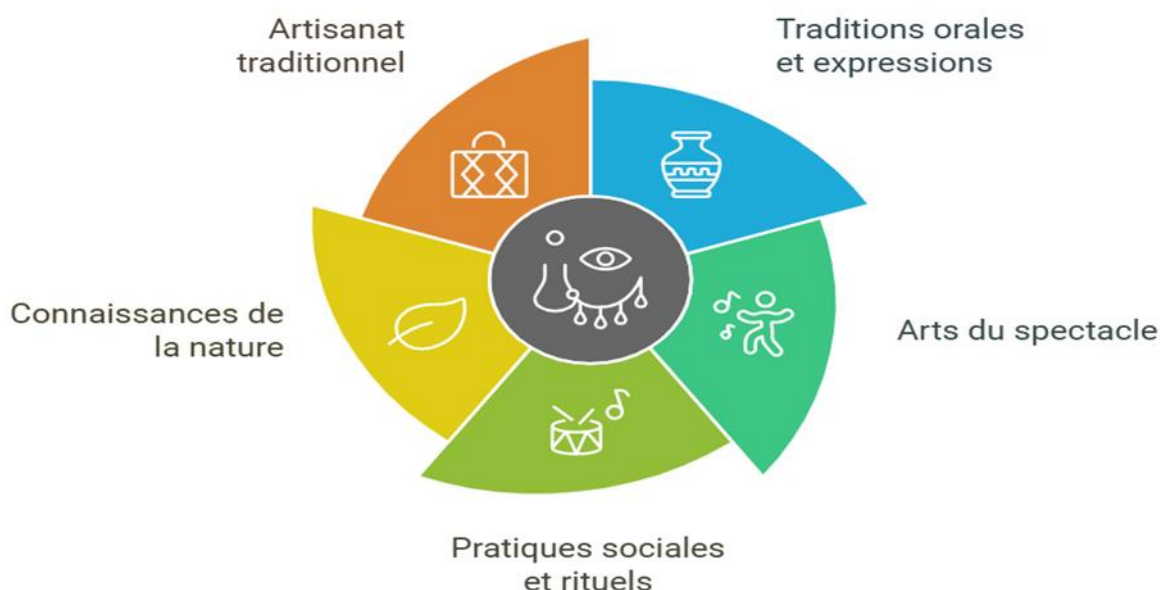
Le patrimoine culturel constitue un vecteur stratégique de développement de la diplomatie culturelle. Il a fait l'objet de plusieurs études et recherches scientifiques montrant son importance cruciale et ses impacts transformateurs et structurants sur l'efficacité des actions diplomatiques et d'influence des pays en quête de rayonnement, et de soft power mondial (Bound, Briggs, Holden, & Jones, 2007; Nye, 1990; Nye 2004; Nye 2021; Court, Jo, Mackay, Murai, & Therivel, 2022).

La Convention de l'UNESCO concernant la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel définit le patrimoine culturel d'une façon plus large et englobante en insistant sur les aspects historiques, artistiques et scientifiques et notamment sur « la valeur historique universelle ». Ainsi, le patrimoine culturel est entendu comme étant « les monuments, ensembles et sites ayant une valeur universelle exceptionnelle du point de vue de l'histoire, de l'art ou de la science. » (UNESCO, 1972).

En plus de sa dimension matérielle apparente, le patrimoine culturel revêt également une autre forme aussi importante qu'enrichissante à prendre dans la stratégie globale de diplomatie culturelle patrimoniale. Il s'agit en l'occurrence du patrimoine culturel immatériel.

Selon la Convention pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel de 2003 de l'UNESCO, le patrimoine culturel immatériel est défini comme étant « les pratiques, représentations, expressions, connaissances et savoir-faire - ainsi que les instruments, objets, artefacts et espaces culturels qui leur sont associés - que les communautés, les groupes et, le cas échéant, les individus reconnaissent comme faisant partie de leur patrimoine culturel » (UNESCO, 2022).

Figure 1: Domaines du patrimoine culturel immatériel



Source : Synthèse des auteurs d'après la Convention pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel de 2003 (UNESCO, 2022)

Comme le montre la figure n°1, le patrimoine culturel immatériel se manifeste dans cinq domaines à savoir « les traditions et expressions orales » ; « les arts du spectacle » ; « les pratiques sociales, rituels et événements festifs » ; « les connaissances et pratiques concernant la nature et l'univers » ; et « les savoir-faire liés à l'artisanat traditionnel ».

L'importance cruciale du patrimoine culturel marocain a fait l'objet de plusieurs rapports thématiques et officiels publiés par des instances et conseils constitutionnels tels que le Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE) qui « considère le patrimoine culturel, d'une part, comme un continuum fonctionnel qui couvre les différents maillons de la chaîne de valeurs : reconnaissance, appropriation, médiation, sauvegarde, réhabilitation, mise en valeur ; et d'autre part, comme un réservoir du développement durable et donc, économique, social et environnemental » (CESE, 2021b).

Ainsi, le patrimoine culturel, dans ses différentes manifestations matérielles et immatérielles, constitue un véritable levier stratégique de promotion de la diplomatie culturelle et d'influence en renforçant la dynamique diplomatique culturelle, le dialogue interculturel et la compréhension mutuelle entre les peuples et les nations.

Pour ce qui est de la digitalisation du patrimoine culturel, il s'agit d'un processus essentiel permettant de préserver, documenter et rendre accessible le patrimoine culturel par le truchement des technologies numériques (Siliutina et al., 2024).

La digitalisation du patrimoine culturel peut revêtir plusieurs formes que nous pouvons décliner comme le précisent Siliutina et al. (2024) comme suit :

- **Documentation numérique et archivage** : les technologies numériques telles que les caméras haute résolution, les scanners 3D et les techniques d'imagerie avancées permettent de documenter, d'archiver et de créer des répliques électroniques,

garantissant ainsi l'intégrité et la durabilité des artefacts culturels, des documents historiques et des autres éléments du patrimoine ;

- **Restauration et conservation numérique** : les technologies numériques telles que l'impression 3D et la modélisation numérique facilitent la restauration et la conservation des œuvres d'art, des artefacts et des sites historiques, garantissant ainsi leur intégrité au fil des années ;
- **Musées et exposition virtuels** : la plateformes numérique permet de développer des musées virtuels et des expositions en ligne, permettant grâce à la virtualisation interactive une accessibilité mondiale à distance aux artefacts culturels et aux expositions ;
- **Normes de préservation numérique** : les pratiques normalisées de conservation numérique, comme les normes de métadonnées et les protocoles de stockage numérique, garantissent l'accessibilité et la pérennité à long terme des collections numériques liées au patrimoine culturel ;
- **Crowdsourcing et engagement citoyen** : les plateformes numériques, les réseaux sociaux et les forums en ligne favorisent les initiatives de crowdsourcing et encouragent la mobilisation, et la participation des citoyens à l'identification, à la documentation et à la préservation du patrimoine culturel ;
- **Initiatives éducatives et de sensibilisation** : les technologies numériques permettent de développer des programmes éducatifs et de sensibilisation, en proposant des classes virtuelles, des cours en ligne et des supports d'apprentissage interactifs, facilitant ainsi la sensibilisation et l'appréciation du patrimoine culturel.

Force est de souligner dans ce cadre que de nos jours la digitalisation du patrimoine culturel tend de plus en plus vers l'immersion, la virtualisation et l'interactivité. C'est ainsi que nous assistons à l'émergence des technologies immersives dans le domaine de la protection, de la valorisation, de la diffusion et de la promotion du patrimoine culturel matériel et immatériel. En effet, l'intégration des technologies immersives en tant que technologies du futur dans le domaine de la culture et du patrimoine culturel figure parmi les grands axes stratégiques des politiques publiques des pays au niveau international pour la promotion culturelle et touristique de leurs monuments historiques et la stimulation de la création muséale et artistique et surtout pour le renforcement de leur diplomatie culturelle et d'influence (Fouinna, El Ouazzani, 2024).

Quant à la diplomatie culturelle, elle est définie par Aguilar comme étant « la manière dont un gouvernement présente son pays au peuple d'un autre pays dans le but d'atteindre certains objectifs de politique étrangère » (Aguilar, 1996).

La diplomatie culturelle peut également être définie, selon Cummings, comme étant « l'échange d'idées, d'informations, d'art et d'autres aspects de la culture entre les nations et leurs peuples afin de favoriser une compréhension mutuelle » (Cummings, 2003)

Pour l'Institut Royal des Études Stratégiques (IRES) « La diplomatie culturelle concerne principalement l'élaboration de stratégies et de programmes tirant avantage du prestige national du pays représenté, la diffusion de la langue de ce pays et celle de son modèle culturel. A ces objectifs préside la volonté délibérée d'agir sur les opinions publiques étrangères et de les influencer dans un sens favorable, de manière durable si possible, par le

biais de relais médiatiques, des réseaux d'agents culturels et d'autres vecteurs agissant, de préférence, de manière concertée et synergique » (IRES, 2015).

Il convient également de noter dans ce contexte que si la diplomatie culturelle est plus souvent évoquée en termes de diffusion, d'influence, voire d'échanges ou de coopération, elle a toujours un objectif tacite d'influence. C'est ce que Joseph Nye (1990) appelle le « soft power » ou « l'attraction culturelle ». Nye considère que « le hard power est une poussée et le soft power c'est l'attraction » (Nye, 2021).

Notre recherche s'inscrit dans cette vision d'attraction culturelle de Nye, en nous focalisant sur l'apport structurant et l'impact transformateur de la digitalisation du patrimoine culturel marocain sur l'efficacité et l'efficience de la diplomatie culturelle et d'influence du Maroc.

En effet, en mettant une stratégie bien intégrée de digitalisation de son patrimoine culturel matériel et immatériel, le Maroc accroît les chances de réussite de sa dynamique diplomatique culturelle à l'échelle internationale en ciblant un public étranger plus large, ultra connecté, et bien outillé technologiquement. Ce faisant, le Maroc pourra non seulement protéger, conserver et pérenniser ses trésors historiques et culturels pour les générations futures, mais également constituera une véritable force de frappe marketing pour son histoire séculaire et son patrimoine riche et diversifié, ce qui contribuera grandement au renforcement de sa diplomatie culturelle et d'influence à l'échelle continentale et mondiale.

2.2. Approche méthodologique

Cette étude qualitative s'assigne comme objectifs d'explorer les acquis, de tirer au clair les défis et de décliner les leviers de développement de la digitalisation du patrimoine culturel dans le domaine de la diplomatie culturelle marocaine. Elle analyse le contexte marocain lié à la problématique de la digitalisation du patrimoine culturel matériel et immatériel et son impact sur l'efficacité de la diplomatie culturelle marocaine.

En effet, durant les trois dernières années, le Maroc a lancé plusieurs initiatives et programmes et a mis en œuvre divers projets visant la digitalisation de son patrimoine culturel. Cependant, ces efforts demeurent disparates, à un stade d'expérimentation et sans une forte coordination intra et interdépartementale et une bonne synergie entre les secteurs publics, privés et associatifs.

Cet état de fait soulève la question de la conduite de la diplomatie culturelle marocaine dans sa globalité nécessitant des leviers incontournables pour que la digitalisation puisse avoir l'impact escompté sur la préservation et la diffusion du patrimoine culturel avec la participation engagée et engageante de l'ensemble des parties prenantes.

Ainsi, notre problématique de recherche peut être déclinée sous la forme de la question centrale suivante : Dans quelle mesure une stratégie de digitalisation innovante, bien intégrée, coordonnée pourrait-elle renforcer la diplomatie culturelle marocaine, tout en répondant aux défis inhérents liés à la digitalisation et à la protection de l'héritage culturel et historique du Maroc ?

Pour répondre à cette question, nous avons adopté une approche mixte combinant entre l'étude documentaire et le benchmark des bonnes pratiques menées par d'autres pays pionniers dans le domaine de la digitalisation du patrimoine culturel à travers le monde tels que les États-Unis, le Royaume-Uni, la France, la Chine et la Corée de Sud. Nous avons

également recouru à des entretiens avec vingt-deux personnes ressources, choisies pour leur expertise et expérience dans le domaine, dont la moitié opérant dans le secteur public et l'autre moitié répartie entre le secteur privé et le secteur associatif, intervenant dans les domaines du patrimoine culturel, des nouvelles technologies d'information et de communication et de la diplomatie culturelle.

Cette triangulation méthodologique nous a permis de mettre en exergue les acquis à capitaliser de la digitalisation du patrimoine culturel au service de la diplomatie culturelle marocaine. À ce niveau, nous avons relevé notamment le lancement de plusieurs initiatives ministérielles, la création de plusieurs portails culturels, plateformes digitales, musées virtuels et applications mobiles afin de promouvoir le patrimoine culturel marocain.

En outre, notre recherche nous a permis également de relever les points de vigilance et défis globaux. À ce niveau, notre recherche a soulevé notamment des défis de financement, de la coordination, du suivi et de l'évaluation, des ressources humaines, en plus des défis technologiques et de la propriété intellectuelle, ainsi que la préservation et la protection du patrimoine culturel.

De ce fait, cet article rend compte des résultats saillants de notre recherche, lesquels sont synthétisés autour de quatre axes majeurs à savoir, les acquis, les impacts, les défis et les leviers de développement de la digitalisation du patrimoine culturel au service de la diplomatie culturelle marocaine.

3. Les acquis de la digitalisation du patrimoine culturel matériel et immatériel marocain

Conscient de l'importance cruciale de la digitalisation de son patrimoine culturel matériel et immatériel, le Maroc a entrepris plusieurs initiatives de numérisation et de valorisation de ses richesses culturelles en vue de renforcer sa diplomatie et son influence culturelle à l'international.

En effet, notre recherche nous a permis de mettre en exergue plusieurs acquis et réalisations sous forme d'initiatives, de projets et de programmes gouvernementaux pour rapprocher le patrimoine culturel marocain du public international et promouvoir la richesse et la diversité culturelles marocaines à travers le monde, en drainant des investisseurs et des touristes en quête d'une destination accueillante, pleine de ressources culturelles et naturelles captivantes et attrayantes.

Dans ce cadre, le Ministère de la Jeunesse, de la culture et de la communication a lancé plusieurs initiatives visant à numériser et à promouvoir le patrimoine culturel du pays, comme le lancement en 2023 d'une plateforme culturelle destinée à faire connaître le patrimoine matériel et immatériel marocain, accessible via le lien « www.culture.ma ».

Le même ministère a lancé également un projet ambitieux de numérisation des anciens manuscrits en vue de préserver et de rendre accessible des documents historiques importants, contribuant ainsi à la préservation de la mémoire culturelle du Maroc.

Nous pouvons citer aussi le Ministère du Tourisme et de l'Artisanat qui a lancé en collaboration avec d'autres ministères et partenaires publics et privés, des programmes de promotion du tourisme culturel marocain à travers des initiatives numériques telles que la création de circuits

virtuels des sites historiques et culturels du pays. L'objectif de ces initiatives est de valoriser le patrimoine culturel marocain, le promouvoir à travers le monde et d'attirer le maximum de touristes, tout en préservant l'authenticité et l'intégrité des sites historiques et culturels marocains.

Parmi les autres acquis enregistrés dans ce sens également, nous pouvons citer une tendance de plateformisation et virtualisation constatée notamment au niveau des musées. En effet, de par ses impacts d'attractivité, d'interactivité et de sensibilisation, la digitalisation s'est imposée au fil des années comme un outil indispensable de valorisation, de promotion et de diffusion de trésors culturels marocains via de nouvelles plateformes digitales et musées virtuels créés à cet effet pour mettre en valeur les différents aspects du patrimoine culturel du Maroc, allant de l'artisanat, en passant par les différentes expressions artistiques et musicales marocaines, folklores, traditions régionales et locales, sans oublier les sites archéologiques et historiques marocains reflétant ainsi l'immensité et l'exceptionnalité de la richesse culturelle marocaine.

Ainsi, en plus des Ministères, plusieurs établissements publics, fondations et associations culturelles ont créé des portails culturels en ligne offrant un accès virtuel à une variété de ressources culturelles, telles que des archives, des expositions virtuelles, des vidéos éducatives et des articles sur l'histoire et la culture marocaines. Ces portails et plateformes en ligne ont contribué grandement à la promotion du Maroc en tant que destination culturellement riche et diversifiée.

Dans ce cadre, plusieurs musées marocains ont mis en ligne leurs collections et trésors culturels accessibles au bout du clic aux visiteurs du monde entier. A titre d'exemples des plateformes digitales et musées virtuels créés, on peut citer ce qui suit :

- Le projet de la digitalisation en 3D de Borj Lekbir, appelé auparavant Fort Rottembourg, qui constitue bel et bien une opportunité forte en termes de sensibilisation, de promotion, de vulgarisation et de médiatisation, de communication et surtout de virtualisation immersive permettant l'organisation de visites virtuelles ;
- Le musée virtuel de la Fondation Nationale des Musées (FNM) offrant au grand public une immersion virtuelle au sein de l'univers muséal et artistique marocain. Cette expérience immersive est complétée par des cycles de visites guidées en Live Streaming et des animations didactiques telles que des jeux éducatifs et des quizz interactifs, pour tous les âges, sur les réseaux sociaux de cette fondation en partenariat avec Virtuelli (agence d'imagerie virtuelle) ;
- Le musée virtuel de la Villa des Arts qui est une initiative lancée par la Villa des Arts pour promouvoir le patrimoine culturel marocain au Maroc et à l'international ;
- Le musée national des bijoux et des parures à Rabat qui propose une visite virtuelle de ses expositions, offrant ainsi une expérience immersive aux amateurs d'art et d'histoire.

En plus des musées virtuels, on trouve aussi l'initiative de numérisation des livres de la Bibliothèque Nationale du Royaume du Maroc (BNRM) qui est fondée sur trois critères majeurs, à savoir l'intérêt patrimonial (les manuscrits), l'intérêt documentaire (les journaux, livres rares...) et la conservation ou la diffusion.

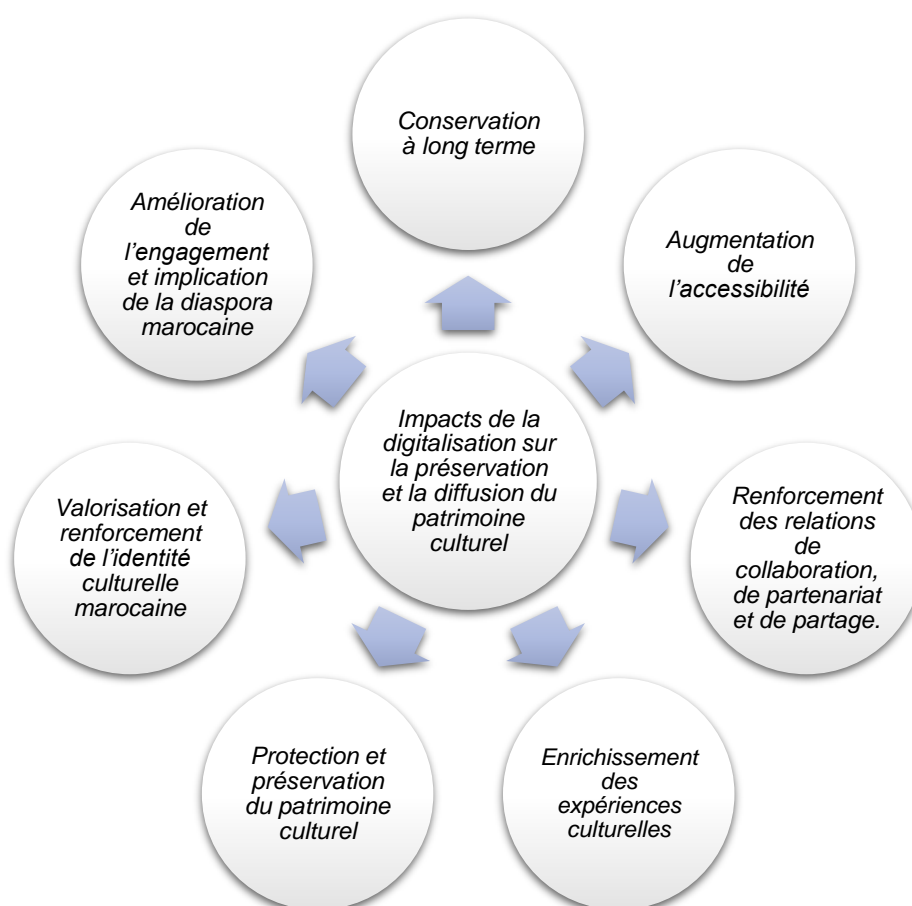
Notons également dans ce cadre, l'initiative de la WebTV documentaire Marocopedia, qui se caractérise par sa double fonction en ayant à la fois les propriétés d'un musée digital et d'une Web TV documentaire enrichissant les actions de digitalisation du patrimoine culturel national menées par les différentes parties prenantes publiques, privées et associatives.

A l'instar des autres pays exploitant le potentiel offert par la multiplicité des technologies émergentes dans le domaine de la valorisation numérique du patrimoine, le Maroc a eu recours également aux applications mobiles comme vecteur de valorisation virtuelle, de diffusion à grande échelle et de promotion en ligne de son patrimoine culturel. Ainsi, une application électronique intitulée « Route des Empires » a été lancée en partenariat avec l'Ambassade de France et le Centre « Jacques Berque », qui permet aux utilisateurs de faire une visite en 3D des sites historiques marocains à l'époque médiévale. Une autre application baptisée « Le Maroc Antique » a été lancée pour faciliter l'accès aux sites archéologiques et monuments très anciens datant notamment de l'époque romaine.

4. L'impact de la digitalisation sur la préservation et la diffusion du patrimoine culturel marocain

Comme le montre la figure ci-après, plusieurs impacts de la digitalisation sur la préservation et la diffusion du patrimoine culturel ont été soulignés par notre population interviewée que nous pouvons synthétiser comme suit :

Figure 2: Principaux impacts de la digitalisation sur la préservation et la diffusion du patrimoine culturel marocain



Source : Auteurs

Le premier impact de la digitalisation est l'efficacité de la conservation à long terme qui prolonge la vie des documents et objets culturels et historiques et des œuvres d'art. En effet, les avancées technologiques sans précédent permettent facilement de créer des copies numériques fidèles et précises évitant ainsi le risque de détérioration physique des originaux ce qui est un gain énorme pour le pays concerné tel que le Maroc pour promouvoir virtuellement son patrimoine culturel matériel et immatériel à l'échelle mondiale et de toucher le maximum de public.

Le deuxième impact important est celui de l'augmentation de l'accessibilité dans la mesure où une digitalisation du patrimoine culturel marocain est vue par notre population interviewée comme une chance inouïe de promotion à grande échelle. En effet, la numérisation du patrimoine culturel marocain et sa mise en ligne enrichissent le répertoire d'action diplomatique culturelle marocaine en offrant un accès fluide, facile et universel aux collections et richesses culturelles marocaines. Cette accessibilité virtuelle contribue également à la promotion de la destination du Maroc en tant que destination touristique et culturelle et permet également aux chercheurs, experts et au grand public de connaître, d'explorer et d'étudier le patrimoine culturel marocain dans sa richesse et sa diversité au bout du clic et depuis n'importe quel endroit du monde.

Le troisième impact qui n'est pas des moindres est celui du renforcement des relations de collaboration, de partenariat et de partage. En effet, la digitalisation du patrimoine culturel marocain est considérée comme une opportunité fort intéressante pour plus de collaborations et de relations partenariales avec les autres pays et institutions culturelles nationales et internationales. Des réseaux d'échanges, de collaborations et de partage de ressources culturelles se créent entre les ministères de la culture, les musées nationaux et autres fondations et institutions culturelles renforçant le dialogue, la concertation, l'échange d'expériences et de bonnes pratiques entre le Maroc et les autres partenaires culturels.

Le quatrième impact mis en exergue lors de notre recherche est celui de l'enrichissement des expériences culturelles en migrant vers de nouvelles expériences innovantes plus créatives, immersives et interactives centrées sur la découverte, la promotion, la sauvegarde et la valorisation du patrimoine culturel marocain dans ses différentes formes et dimensions. En effet, les technologies immersives et interactives constituent de nos jours de véritables leviers stratégiques de promotion de la diplomatie culturelle à travers le monde. Pour le cas du Maroc, l'usage et le développement des solutions basées sur la réalité virtuelle, la réalité augmentée, la réalité mixte, l'hologramme, et les autres technologies immersives émergentes pour faciliter les visites virtuelles de musées marocains, les expositions en ligne constitueraient des outils modernes et très efficaces pour renforcer l'efficacité des actions de diplomatie culturelle marocaine.

La digitalisation du patrimoine constitue également un gage de protection et de préservation dans la mesure où elle permet de disposer d'alternatives culturelles virtuelles et de protéger les précieux trésors culturels contre tous les risques humains ou naturels.

L'un des impacts les plus cités également est la valorisation et le renforcement de l'identité culturelle marocaine. Il faut dire que les initiatives, les projets et les actions de digitalisation contribuent grandement au rayonnement de la culture marocaine dans ses différentes dimensions matérielles et immatérielles. En outre, la digitalisation du patrimoine culturel marocain constitue un véritable outil de communication qui contribue à l'amélioration de

l'image du Maroc à l'Etranger, draine des flux touristiques conséquents et renforce le rayonnement culturel et surtout accélère le développement socio-économique du pays.

Par ailleurs, notre recherche a relevé également que la digitalisation est un puissant vecteur d'engagement et d'implication de la diaspora marocaine. Elle accroît le potentiel d'influence diasporique des Marocains du Monde qui sont fiers de leur culture digitalisée, valorisée et promue selon les meilleurs standards de marketing culturel et via des technologies modernes et captivantes joignant l'utile à l'agréable en privilégiant surtout les technologies immersives telles que la réalité virtuelle, la réalité augmentée, la réalité mixte, l'hologramme et les autres technologies émergentes.

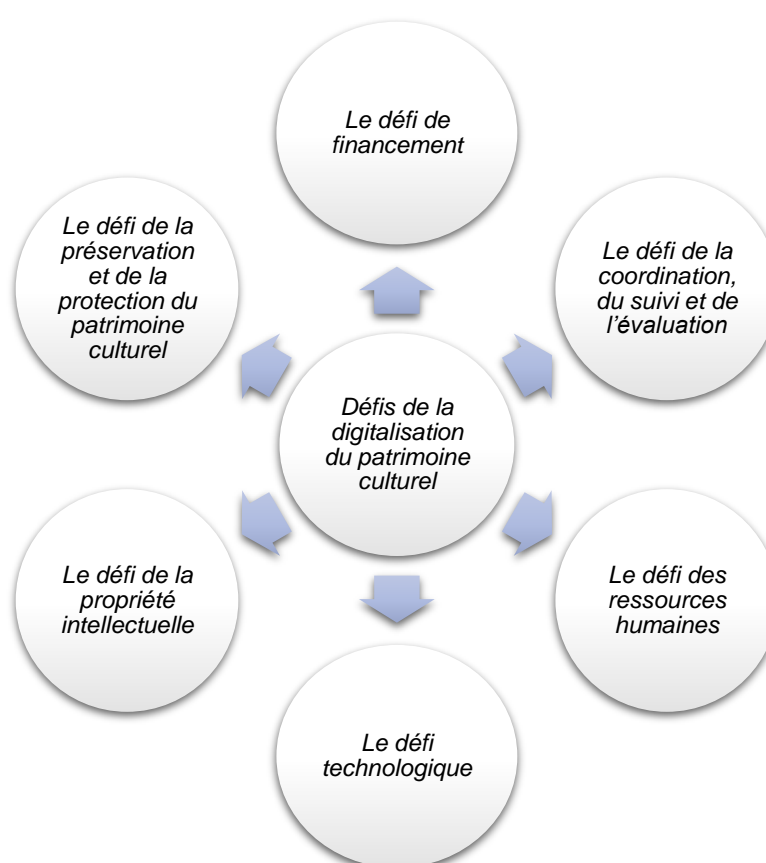
5. Les défis de la digitalisation du patrimoine culturel marocain

Bien que le Maroc dispose de plusieurs atouts culturels considérables le prédisposant à jouer un rôle fondamental dans le domaine de la diplomatie de patrimoine à l'échelle internationale, il n'en demeure pas moins que la digitalisation de son patrimoine culturel se trouve confrontée à des défis de diverses natures.

En effet, pour que la diplomatie culturelle marocaine puisse avoir l'impact et le rayonnement escomptés et tirer le meilleur parti des possibilités et opportunités de digitalisation du patrimoine culturel marocain dans ses dimensions matérielles et immatérielles, il est nécessaire de prendre en considération ces multiples défis relevés par notre recherche et rapportés par notre population enquêtée.

Quels sont donc les principaux défis liés à la digitalisation du patrimoine culturel marocain ? C'est à cette question aussi que notre recherche a essayé de répondre en tirant au clair un nombre de points de vigilance et de défis globaux auxquels tous les acteurs de la diplomatie de patrimoine marocaine doivent surmonter.

Figure 3: Les défis de la digitalisation du patrimoine culturel marocain



Source : Auteurs

Ainsi, comme le montre la figure ci-dessus, parmi les défis relevés, nous pouvons citer le défi de financement dans la mesure où la digitalisation nécessite des financements conséquents, sachant que le budget alloué actuellement à la digitalisation demeure de l'avis des experts et professionnels du domaine insuffisant et au-dessous des ambitions affichées. En plus, le financement de la digitalisation du patrimoine culturel marocain reste majoritairement dépendant des financements internationaux ce qui impacte la durabilité des projets culturels et leur autonomie. Nous pouvons ajouter également à ce niveau le faible développement des mécanismes de financement alternatifs et innovants tels que le mécénat culturel, les levées de fonds participatives et le Partenariat Public-Privé (PPP).

Le défi de la coordination, du suivi et de l'évaluation constitue également un enjeu fondamental à prendre en considération dans le cadre d'une stratégie nationale efficace et efficiente basée sur l'usage éclairé et moderne des nouvelles technologies émergentes. En effet, la coordination efficace et la convergence des points de vue entre les différents acteurs et intervenants que ce soient les acteurs publics, privés et associatifs ainsi que les partenaires internationaux, est une condition sine qua non pour garantir le succès des initiatives de la numérisation et de la promotion du patrimoine culturel marocain. À cet effet, le recours aux outils et mécanismes innovants et performants de suivi et d'évaluation sont d'une importance capitale pour mettre en place, analyser et évaluer l'efficacité et l'efficacité des initiatives pour pouvoir ajuster par conséquent les stratégies adoptées.

L'autre défi relevé est relatif aux ressources humaines cité avec une grande occurrence par notre population interviewée. En effet, l'évolution rapide des technologies de digitalisation nécessite des compétences humaines hautement qualifiées et en nombre suffisant pour accompagner la stratégie nationale de digitalisation du patrimoine culturel marocain. Un besoin est ressenti en termes de professionnels d'archivage électronique, les bases de données patrimoniales, d'experts confirmés en technologies immersives telles que la réalité virtuelle, la réalité augmentée, la réalité mixte, l'hologramme et les autres technologies de modélisation 3D, de développement web, et de cybersécurité.

Le défi technologique figure également parmi les grands défis de la digitalisation du patrimoine culturel marocain, notamment dans les régions éloignées et les zones rurales disposant d'énormes potentialités culturelles mais qui manquent d'infrastructures technologiques suffisantes. Ainsi, ce défi technologique se pose en termes d'infrastructures numériques, de connectivité, de centres locaux et régionaux de données numériques, d'interopérabilité des systèmes, et d'adoption technologique généralisée. Notons dans ce cadre que le CESE a déjà soulevé des faiblesses et fragilités à ce niveau empêchant le Maroc de passer à la vitesse supérieure dans le cadre de sa transformation digitale profonde et globale (CESE, 2021a).

Le défi de la propriété intellectuelle s'impose avec acuité puisque la digitalisation du patrimoine culturel marocain soulève nécessairement des questions problématiques relatives à la protection des droits d'auteur et œuvres artistiques, artisanales, littéraires et patrimoniales. Ainsi, la digitalisation du patrimoine culturel marocain doit être accompagnée par un effort de sensibilisation, et un encadrement juridique et législatif pour protéger le savoir traditionnel, la créativité culturelle, l'origine et l'authenticité du patrimoine culturel marocain digitalisé.

Un autre défi qui n'est pas des moindres est celui de la préservation et de la protection du patrimoine culturel. Il s'agit d'une responsabilité partagée entre l'ensemble des parties prenantes nécessitant une stratégie intégrée et synergique centrée sur la préservation et la protection à long terme du patrimoine culturel. En plus de la sauvegarde digitalisée des copies contre tout risque de perte, de détérioration, de cyberattaques et piratages, il faut veiller également à la sauvegarde des originaux physiques durablement et dans des meilleures conditions.

6. Les leviers de développement de la digitalisation du patrimoine culturel marocain au service de la diplomatie culturelle marocaine

Les leviers de développement de la digitalisation du patrimoine culturel marocain que nous avons identifiés à l'issue de cette recherche constituent des axes stratégiques majeurs pour renforcer la diplomatie culturelle marocaine. Ils apportent des réponses aux grands défis soulevés par les acteurs et professionnels du secteur de façon concrète et adaptée au contexte marocain.

En outre, ces leviers de développement s'appuient non seulement sur les résultats de notre recherche, mais également sur les pratiques émergentes de la digitalisation du patrimoine culturel servant les intérêts culturels et diplomatiques des pays pionniers et précurseurs dans ce domaine.

Ainsi, nous pouvons synthétiser ces principaux leviers de développement et les décliner comme suit :

- **Mise en place d'une stratégie nationale bien intégrée et unifiée de digitalisation du patrimoine culturel matériel et immatériel marocain**

Nous considérons ce premier levier de développement très crucial et comme une condition sine qua non pour garantir ce que nous pouvons qualifier d'une véritable diplomatie culturelle digitale avec des objectifs très clairs, bien mesurables et évaluables.

Pour ce faire, il est nécessaire d'établir un plan stratégique pour la digitalisation du patrimoine culturel matériel et immatériel marocain. Ce plan doit être de nature synergique impliquant l'ensemble des acteurs concernés à savoir, le ministère en charge de la culture et les autres ministères intervenant de façon directe ou indirecte dans la numérisation du patrimoine et la diplomatie culturelle, les fondations, les musées, les acteurs privés et associatifs engagés dans ce domaine.

Cette stratégie va assurer une bonne coordination entre le Ministère de la Culture, de la Communication et de la jeunesse, le Ministère Délégué en charge de la transformation digitale et les autres départements ministériels, ainsi que les fondations et institutions culturelles et patrimoniales.

- **Mise en place d'une gouvernance adaptée au contexte marocain pour piloter la digitalisation du patrimoine culturel marocain**

Une nouvelle stratégie de digitalisation du patrimoine culturel marocain nécessite forcément une nouvelle gouvernance bien adaptée et plus efficace. Dans ce cadre, il est recommandé de créer des structures ad-hoc sous forme de commissions thématiques ou comités nationaux qui auront la charge de l'opérationnalisation de ce processus de digitalisation et son implémentation territoriale dans les différentes régions du Royaume.

En effet, la multiplicité des intervenants et la diversité des points de vue des différents acteurs publics, privés et associatifs, montrent la nécessité impérieuse d'une bonne et nouvelle gouvernance dans le cadre d'une vision stratégique globale et intégrée matérialisée dans un document formalisé sous forme de plan stratégique clair et bien détaillé avec une feuille de route détaillant les objectifs à atteindre, les actions à réaliser, les acteurs responsables, les indicateurs de performance, etc.

Cette gouvernance rénovée est appelée à intégrer les meilleures tendances mondiales adaptées au contexte marocain, à assurer une meilleure coordination et convergence des actions et des stratégies sectorielles et ministérielles autour du digital au service des intérêts culturels et diplomatiques du Maroc. Elle est appelée également à nouer des partenariats stratégiques au niveau national et international avec les institutions culturelles internationales et les autres pays pionniers en matière de digitalisation de leurs patrimoines culturels, sans oublier bien entendu les grandes entreprises, les multinationales et les plateformes digitales internationales.

Cette nouvelle gouvernance aura également le mérite d'instaurer un système objectif de suivi et d'évaluation des résultats et de l'impact réel des différentes initiatives de numérisation du patrimoine culturel marocain sur la base d'indicateurs clé de performance (KPIs) clairs et objectifs.

- **Investissement dans les infrastructures technologiques**

Ce troisième levier qui est l'investissement dans les infrastructures technologiques revêt une importance capitale dans la mesure où on ne peut pas parler d'une stratégie nationale efficace et efficiente de digitalisation sans infrastructures robustes qui vont supporter, fluidifier, faciliter et valoriser ces processus technologiques, organisationnels et promotionnels du patrimoine culturel marocain dans ses deux formes matérielle et immatérielle.

Pour cela, il faut veiller à moderniser les infrastructures technologiques en migrant vers les meilleurs standards technologiques modernes, à améliorer la qualité de la connectivité et étendre la couverture du réseau en introduisant et généralisant les technologies de pointe telles que la 5G et la fibre optique pour faciliter et accélérer l'accès aux données et contenus numériques patrimoniaux.

Cet investissement doit cibler également les technologies de cybersécurité pour protéger le patrimoine culturel numérique marocain contre les cyberattaques et les piratages, en misant sur la création des centres de données de secours, tout en s'appuyant sur la flexibilité du cloud computing.

- **Renforcement des compétences des différents acteurs concernés**

Le renforcement des compétences humaines est un levier incontournable aussi à ne pas négliger. En effet, la formation et la sensibilisation du capital humain s'impose avec acuité dans ce contexte. A ce niveau, il est fortement recommandé de prévoir un plan de renforcement des compétences digitales des différents acteurs du patrimoine culturel et de la diplomatie culturelle marocaine. Ainsi, il faut prévoir des programmes de formation initiale et continue dans les domaines des technologies de digitalisation, d'archivage électronique, de record management, de knowledge management, de gestion électronique des documents, des technologies immersives (réalité virtuelle, réalité augmentée, réalité mixte, l'hologramme, etc.) et autres technologies innovantes et émergentes pouvant valoriser, protéger, diffuser et promouvoir le patrimoine culturel marocain.

L'objectif étant aussi de former un noyau dur d'experts, de techniciens et aussi de réseaux de recherche universitaire spécialisée dans le domaine des technologies de digitalisation du patrimoine culturel marocain dans ses différentes dimensions matérielles et immatérielles.

- **Développement des partenariats nationaux et internationaux**

Le renforcement des collaborations et des partenariats au niveau national et international est un levier très important pour numériser, valoriser et promouvoir le patrimoine culturel marocain. Certes, le Maroc a noué plusieurs partenariats avec les organisations culturelles internationales telles que l'UNESCO depuis longtemps. Cependant, pour accompagner ses projets futurs de digitalisation patrimoniale, il est recommandé également d'accroître et d'élargir ses relations partenariales avec d'autres partenaires tels que Google Art et Culture, des institutions culturelles européennes, des multinationales et des mécènes privés pour bénéficier de leurs expertises, de leur capacité d'innovation et de financement dans ce domaine.

De nouveaux programmes de collaboration dans le domaine de la digitalisation du patrimoine doivent être lancés également avec des pays africains et arabes pour renforcer les capacités

building, mutualiser les ressources, échanger les bonnes pratiques et lancer des projets communs.

- **Mise en place d'un cadre juridique adéquat et stimulant**

Mettre un cadre juridique idoine, moderne et stimulant est un véritable levier de développement pour protéger, conserver, et partager de façon légale et éthique le patrimoine numérique du Maroc. À ce niveau, il faut renforcer les lois sur la propriété intellectuelle pour protéger les archives numériques, les œuvres d'arts, les traditions orales enregistrées et autres œuvres artistiques et culturelles et éviter les violations des droits d'auteurs.

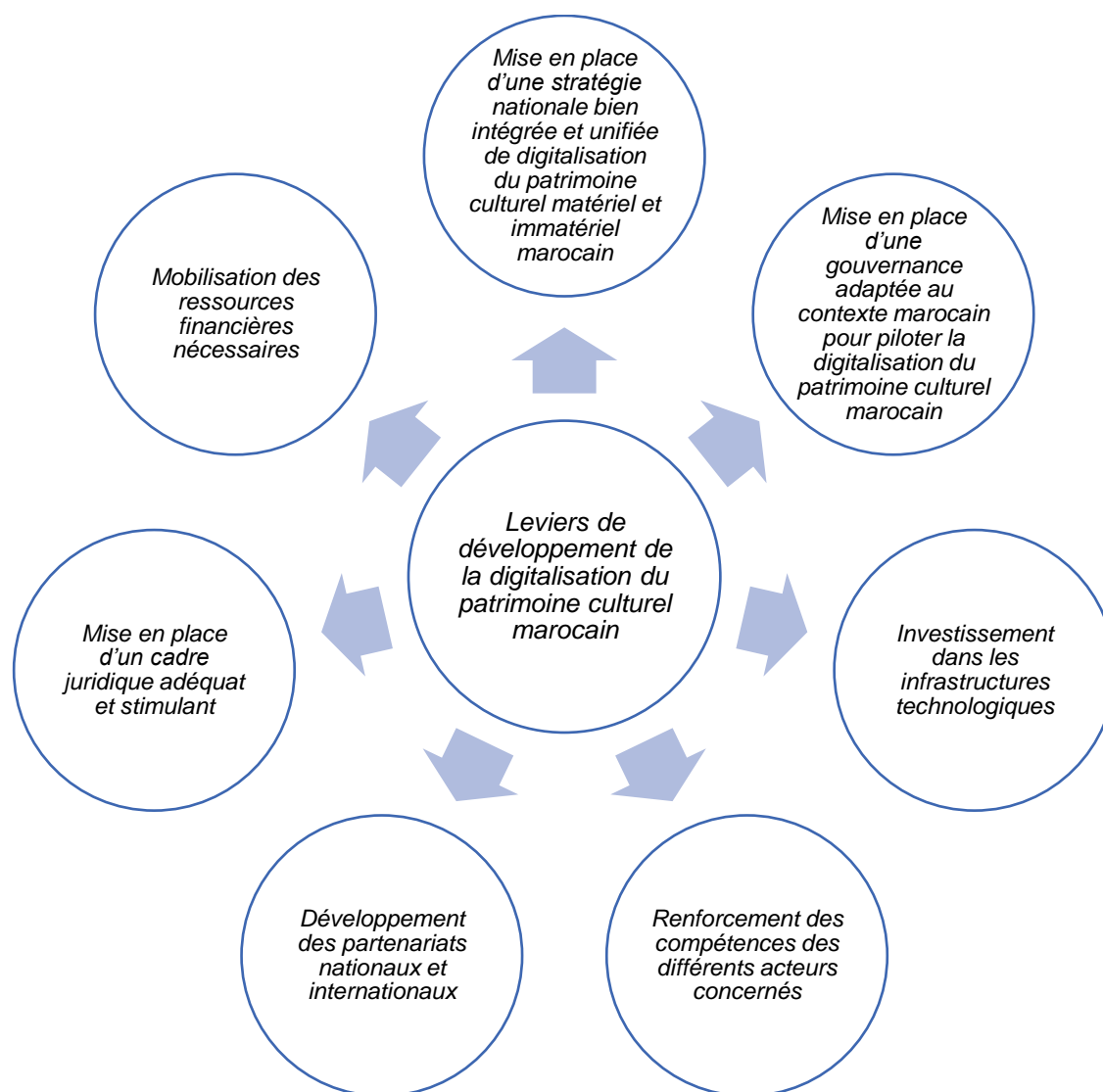
Le cadre juridique adéquat concernant la conservation des données numériques patrimoniales, leur diffusion et leur transfert doit être renforcé en intégrant aussi l'encadrement juridique de l'open data culturel pour assurer la pérennité du patrimoine culturel numérique marocain et renforcer ainsi l'influence culturelle marocaine à l'échelle mondiale.

- **Mobilisation des ressources financières nécessaires**

Étant donné que les technologies de digitalisation du patrimoine culturel sont budgétivores, il est très recommandé de mobiliser des ressources financières nécessaires et diversifiées. En effet, en plus du budget du Ministère en charge de la culture qui est censé consacrer un budget conséquent à la digitalisation du patrimoine culturel marocain, il faudrait mobiliser d'autres fonds privés et recourir à d'autres mécanismes alternatifs de financement des différentes initiatives de digitalisation. Il s'agit en l'occurrence des Partenariats Public-Privé, des mécénats, et des levées de fonds participatives (Crowdfunding).

C'est en combinant entre les fonds publics et privés et en expérimentant d'autres mécanismes innovants en partenariat avec les grands groupes nationaux, les multinationales et les institutions internationales que le processus de digitalisation du patrimoine culturel puisse passer à la vitesse supérieure et que les parties prenantes de la diplomatie culturelle marocaine puissent garantir sa durabilité, son efficacité et son impact visible sur le rayonnement et le soft power culturel du Maroc au niveau continental et international.

Figure 4: Leviers de développement de la digitalisation du patrimoine culturel marocain

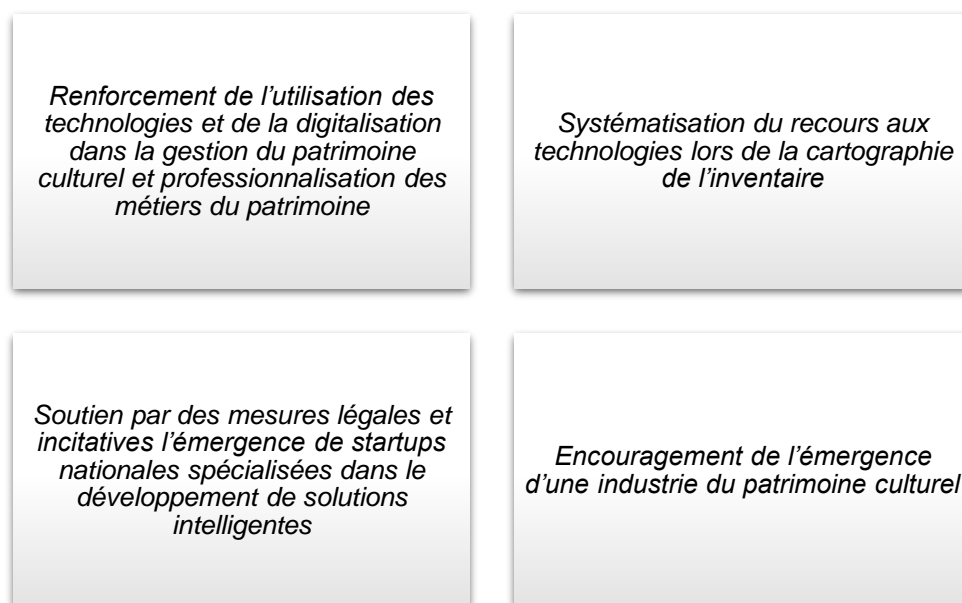


Source : Auteurs

Nous pensons également que les recommandations du Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE), en tant qu'institution consultative constitutionnelle marocaine, sont toujours valables lorsqu'il a considéré que « Partant d'un diagnostic partagé par les principales parties prenantes, le CESE plaide pour l'adoption d'une stratégie nationale, à décliner territorialement, dans une logique de subsidiarité, pour la protection, la sauvegarde et la mise en valeur du patrimoine culturel » (CESE, 2021b).

Comme le montre la figure ci-après, cette stratégie proposée par cette instance constitutionnelle marocaine, qui coule d'ailleurs dans le même sens de nos leviers de développement et nos recommandations, a accordé une grande importance au renforcement de l'usage des technologies et de la digitalisation dans la gestion du patrimoine culturel, la promotion des startups innovantes et la création des solutions intelligentes, et le soutien au développement d'une industrie du patrimoine culturel (CESE, 2021b).

Figure 5: Leviers technologiques de la stratégie nationale de la protection, la sauvegarde et la mise en valeur du patrimoine culturel proposée par le CESE



Source: Synthèse des auteurs d'après le CESE, 2021

7. Conclusion

Cette recherche a apporté un nouveau regard contextualisé sur la digitalisation du patrimoine culturel au service de la diplomatie culturelle marocaine en explorant ce domaine peu exploité par les études et recherches scientifiques portant sur la diplomatie culturelle dans sa double dimension digitale et patrimoniale.

Ainsi, elle nous a permis de mettre en exergue plusieurs acquis et réalisations sous forme d'initiatives, de projets et de programmes gouvernementaux pour rapprocher le patrimoine culturel marocain du public international et promouvoir la richesse et la diversité culturelle marocaine à travers le monde. En plus du recours aux applications mobiles, à la création des portails en ligne dédiés au patrimoine culturel marocain, créés par plusieurs ministères, établissements publics, fondations et associations culturelles, nous avons enregistré également une tendance de plateformes et de virtualisation constatée notamment au niveau des musées.

Notre recherche nous a permis également de tirer au clair les impacts majeurs de la digitalisation du patrimoine culturel marocain. Il s'agit en l'occurrence de la conservation à long terme, de l'augmentation de l'accessibilité, du renforcement des relations de collaboration, de partenariat et de partage, de l'enrichissement des expériences culturelles, de la protection et préservation du patrimoine culturel, de la valorisation et renforcement de l'identité culturelle marocaine, et de l'amélioration de l'engagement et implication de la diaspora marocaine.

Certes, le Maroc jouit d'énormes potentialités culturelles de par la richesse et la diversité de son patrimoine culturel séculaire et multidimensionnel. Cependant la digitalisation de ce patrimoine se trouve confrontée à plusieurs défis tels que le défi de financement, le défi de la coordination, du suivi et de l'évaluation, le défi des ressources humaines, le défi technologique,

le défi de la propriété intellectuelle et le défi de la préservation et de la protection du patrimoine culturel.

Pour que la digitalisation du patrimoine culturel marocain puisse avoir un impact durable sur la diplomatie culturelle marocaine, nous avons proposé un certain nombre de leviers de développement. Ainsi, nous avons proposé la mise en place d'une stratégie nationale bien intégrée et unifiée de digitalisation du patrimoine culturel matériel et immatériel marocain ; la mise en place d'une gouvernance adaptée au contexte marocain pour piloter la digitalisation du patrimoine culturel marocain ; l'investissement dans les infrastructures technologiques ; le renforcement des compétences des différents acteurs concernés, le développement des partenariats nationaux et internationaux, la mise en place d'un cadre juridique adéquat et stimulant et la mobilisation des ressources financières nécessaires.

Ainsi, cette recherche offre un double apport, théorique et pratique, permettant d'enrichir la littérature sur la digitalisation, le soft power et la diplomatie culturelle et de mieux cerner et comprendre les impacts de la digitalisation du patrimoine culturel dans les stratégies de diplomatie culturelle et d'influence. Elle propose également des pistes concrètes et pragmatiques pour les décideurs publics en vue d'exploiter le potentiel du patrimoine culturel dans la stratégie globale de diplomatie culturelle et d'influence du Maroc à l'échelle mondiale.

Par ailleurs, cette recherche ouvre de nouvelles perspectives de recherche sur l'usage de la modélisation 3D et les technologies immersives dans les processus techniques de digitalisation du patrimoine culturel marocain. En plus des efforts déployés par le Maroc pour digitaliser son patrimoine culturel, plusieurs technologies émergentes peuvent être massivement utilisées pour conserver, valoriser et promouvoir efficacement ce patrimoine. Il s'agit en l'occurrence de la réalité virtuelle (RV), la réalité augmentée (RA), la réalité mixte (RM), l'hologramme et l'Intelligence Artificielle (IA) et bien d'autres technologies innovantes à même de rendre le processus de digitalisation du patrimoine culturel marocain plus efficace et efficient en contribuant ainsi au renforcement de la diplomatie culturelle et d'influence marocaine.

Bibliographie

Aguilar, M. (1996). *Cultural diplomacy and foreign policy: German-American relations, 1955-1968*. P. Lang.

Bound, K., Briggs, R., Holden, J., & Jones, S. (2007). *Cultural diplomacy* (Demos, Ed.). Demos.

Commission spéciale sur le modèle de développement. (2021, April). *Le Nouveau Modèle de Développement : Libérer les énergies et restaurer la confiance pour accélérer la marche vers le progrès et la prospérité pour tous*. Commission Spéciale sur le Modèle de Développement.

Conseil Economique, Social et Environnemental. (2021a). *Pour une nouvelle vision de gestion et de valorisation du patrimoine culturel* (Avis Auto-saisine n°55/2021). Conseil Economique, Social et Environnemental. <https://www.cese.ma/docs/pour-une-nouvelle-vision-de-gestion-et-de-valorisation-du-patrimoine-culturel/>

Conseil Economique, Social et Environnemental. (2021b). *Vers une transformation digitale responsable et inclusive* (Avis Auto-saisine n° 52/2021). Conseil Economique, Social et Environnemental. <https://www.cese.ma/docs/vers-une-transformation-digitale-responsable-et-inclusive/#downloads>

Court, S., Jo, E., Mackay, R., Murai, M., & Therivel, R. (2022). *Guidance and Toolkit for Impact Assessments in a World Heritage Context* (J. Wickenden, Ed.). UNESCO, ICCROM, ICOMOS & IUCN. <https://www.iccrom.org/publication/guidance-and-toolkit-impact-assessment-world-heritage-context>

Cummings, M. C. (2003). *Cultural diplomacy and the United States government: A survey*. Center for Arts and Culture. <https://www.americansforthearts.org/sites/default/files/MCCpaper.pdf>

Fouinna, L., & El Ouazzani, H. (2024). Immersive Technologies and Cultural Diplomacy: Contributions, Challenges, and Perspectives for Moroccan Cultural Soft Power. *Journal of Information Sciences*, 23(1), 148–162. <https://doi.org/10.34874/IMIST.PRSM/JIS-V23I1.48764>

Institut Royal des Etudes Stratégiques. (2015, December). *La diplomatie culturelle marocaine: Proposition d'un modèle rénové*. Institut Royal des Etudes Stratégiques. https://www.ires.ma/sites/default/files/docs_publications/RAPPORT-DIPLOMATIE-CULTURELLE_0.pdf

Nye, J. S. (1990). Soft Power. *Foreign Policy*, 80, 153. <https://doi.org/10.2307/1148580>

Nye, J. S. (2004). *Soft Power, The Means To Success In World Politics*. Public Affairs.

Nye, J. S. (2021). Soft power: The evolution of a concept. *Journal of Political Power*, 14(1), 196–208. <https://doi.org/10.1080/2158379X.2021.1879572>

Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture (UNESCO). (1972, November 16). *Convention concernant la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel*. UNESCO. <https://whc.unesco.org/archive/convention-fr.pdf>

Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture (UNESCO). (2022). *Textes fondamentaux de la Convention de 2003 pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel*. UNESCO. https://ich.unesco.org/doc/src/2003_Convention_Basic_Texts_2022_version-FR.pdf

Siliutina, I., Tytar, O., Barbash, M., Petrenko, N., & Yepyk, L. (2024). Cultural preservation and digital heritage: Challenges and opportunities. *Revista Amazonia Investiga*, 14(75), 262–273. <https://doi.org/10.34069/AI/2024.75.03.22>