



Université d'Oran 2

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

**THESE**

Pour l'obtention du diplôme de Doctorat « L.M.D »

En Sciences De Gestion

Spécialité : Management et Politiques Publiques

**Gouvernance Territoriale et Acteurs de  
Développement local en Algérie**

Présentée et soutenue publiquement par :

Mme. BETTOUATI Hanane Eps. MENAD

Devant le jury composé de :

Mme. ZATLA Najat	PR	Université d'Oran 2	Présidente
Mme. BOUFENIK Fatma	MCA	Université d'Oran 2	Rapporteuse
Mme. MOUZIANE Fatima	MCA	Université d'Oran 2	Examinatrice
Mr. CHAIB Bounoua	PR	Université de Tlemcen	Examineur
Mr. ABRIKA Belaid	PR	Université MMTO	Examineur
Mr. AMARI Salah Eddine	MCA	ENP ORAN	Examineur

Année 2020-2021



*Je dédie ce modeste travail  
A l'âme de mon très cher père,  
A ma très chère mère,  
A mon époux Youcef et ma chère petite princesse Iness  
A mes sœurs, Fadwa, Chahrazed et Wafa  
A mon frère Rafik  
A ma directrice de thèse Mme. BOUFENIK Fatma  
A tous(tes) ceux-celles que j'aime  
Et à tous(tes) ceux-celles qui m'aiment*

## REMERCIEMENTS

*Ici commence la partie la moins scientifique et certainement la plus compliquée de ce manuscrit : mes remerciements à l'ensemble des personnes qui m'ont accompagné durant cette formation.*

*Je tiens tout d'abord à remercier Dieu tout puissant qui m'a donné la volonté et le courage pour accomplir ce travail.*

*Je tiens à remercier les membres de jury qui ont accepté de juger mon travail et d'y apporter leurs retours : Mme. ZATLA Najat, Mme. MOUZIANE Fatima, Mr. CHAIB Bounoua, Mr. ABRIKA Belaid et Mr. AMARI Salah Eddine.*

*J'adresse mes plus vifs remerciements à ma directrice de thèse Mme. BOUFENIK Fatma pour avoir assuré la direction de ce travail, et pour ses conseils, sa compréhension et sa patience durant la production de ce manuscrit et de m'avoir apporté tous les moyens nécessaires au bon déroulement de ces travaux de master.*

*Je voudrais également exprimer ma gratitude aux acteurs qui ont accepté de collaborer dans ce travail.*

*Je voudrai également exprimer ma gratitude à toute personne, de près ou de loin, qui m'a apportée aide, conseils et suggestions.*

# Sommaire

Introduction générale

## PARTIE I : APPREHENSION DU CONCEPT DE GOUVERNANCE TERRITORIALE DANS UN CONTEXTE DE PLURALITE D'ACTEURS

Chapitre I : Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale

Chapitre 2 : Enjeux et formes de gouvernance

Chapitre 3 : L'historique double de la gouvernance territoriale : le développement local et l'espace politico-administratif

Chapitre 4 : Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique

## PARTIE II : POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE, RESULTATS ET DISCUSSIONS

Chapitre 1 : Posture épistémologique et méthodologie de recherche

Chapitre 2 : Analyse des données déroulement des entretiens

Chapitre 3 : Résultats de recherche et discussions

## CONCLUSION GENERALE

## **Liste des abréviations**

ANAT : Agence Nationale d'Aménagement du Territoire

APC : Assemblée Populaire Communale

APW : Assemblées Populaires De Wilaya

BM : Banque Mondiale

CATU : Commission d'Aménagement de Territoire et d'Urbanisme

CRASC : Centre de Recherche en Anthropologie Sociale et Culturelle

CSGC : Caisse de solidarité et de garantie des Collectivités Locales

DAL : Direction De L'administration Locale

DIM : Direction De L'industrie Et Des Mines

DPAT : Direction De Planification Et De L'aménagement Du Territoire.

DPSB : Direction de Programmation et de Suivi Budgétaire

DRAG : Direction De Réglementation Et Des Affaires Générales

FCCL : Fond commun des collectivités locales

FMI : Fond Monétaire International

NPM : New Public Management

OCDE : Organisation De Coopération Et De Développement Economiques

ODD : Objectifs Du Développement Durable

ONU : Organisation Des Nations Unies

OPP : Organisme Para Public

P-APC : Président De L'assemblée Populaire Communale

PAS : Plan d'Ajustement Structurel

PAW : Plan d'Aménagement de Wilaya

PCD : Plans Communaux de Développement

PDG : Président Directeur Général

PIL : Plans d'Industrie locaux

PME : Petites Et Moyennes Entreprises

PMI : Petites Et Moyennes Industries

PNUD : Programme Des Nations Unies Pour Le Développement

PP : Parties Prenantes

PRE : Plan de Relance Economique

PSRE : Plan de Soutien à la Relance Economique

PVD : Pays En Voie De Développement

SG : Secrétaire Général

SRI : Stanford Research Institute

TAS : Théorie De L'acteur Stratégique

# **Introduction générale**



### Introduction générale

Etymologiquement, le mot « gouvernance » trouve ses origines dans la langue grecque, il signifiait, à cette époque, l'action de piloter un navire ou un char. Le terme va ensuite avoir d'autres significations en fonction des transformations historiques des sociétés. En 1937, Le terme «gouvernance » refait surface dans les pays anglo-saxons par l'économiste Ronald H. Coase pour désigner un nouveau moyen de coordination au sein des entreprises qui propose de réduire le cout des transactions par un pilotage moins bureaucratique et mieux coordonné. À partir de 1975, Williamson renforce la théorie des coûts de transaction et définit la gouvernance comme l'ensemble des mécanismes de coordination réglant d'une part l'organisation hiérarchique interne à l'entreprise, d'autre part les relations entre l'entreprise et ses partenaires, notamment dans le cadre de rapports contractuels stables destinés à réduire les coûts de transaction. A la fin des années 1980 le terme apparait dans le champ politique en Angleterre, dans le domaine des relations internationales sous l'appellation de « good gouvernance » ou « bonne gouvernance » pour définir les critères de bonne administration publique. Et c'est à travers cette notion que les institutions internationales (FMI et BM) prônent des réformes institutionnelles nécessaires à la réussite de leurs programmes économiques.

Au cours des dernières décennies, l'interrogation sur la légitimité de l'Etat dans le domaine économique a vu le jour spécialement dans la sphère politique, Dans ce contexte de crise de l'Etat moderne, il est apparu indispensable de repenser les rapports entre les différents acteurs, que ce soit au sein des entreprises, dans les États nationaux ou dans le système mondial. La notion de gouvernance n'appartenait précédemment à aucune école ou théorie, elle réapparaît à l'intérieur d'un courant de pensée hétéroclite au début des années 1990, pour mettre en relief les rapports qui régissent la gestion publique et qui étaient fondés sur le mode de verticalité dans les rapports de pouvoir entre l'Etat central et les acteurs de la société. Elle est basée sur le partenariat, la pluralité d'acteurs et les pouvoirs multi centrés. Elle priorise l'analyse en réseaux, dans lesquels la coopération et la concurrence entre une pluralité a lieu. Ainsi, une nouvelle forme procédurale s'impose aux prises de décision mais

## Introduction Générale

---

aussi à l'action publique. Il devenait donc nécessaire de repenser la manière de gouverner et le rapport entre l'Etat et la société<sup>1</sup>.

F. Leloup, L. Moyart et B. Pecqueur (1998) replacent les réflexions sur la gouvernance dans les efforts de recherche de nouveaux modes d'organisation et de gestion territoriale, alternatifs aux démarches territoriales descendantes classiques. Ces réflexions correspondent à un double mouvement de développement local et de nouvelles structurations politico-administratives dans les Etats modernes. C'est ce qui lie inextricablement la gouvernance territoriale au processus de développement local et le situe dans le contexte historique de l'implication progressive des acteurs locaux (privés, publics, associatifs) dans les dynamiques de développement, dans leur capacité à se mobiliser et à se prendre en charge et à agir en une action collective concertée<sup>2</sup>. De ce fait la gouvernance serait, ainsi, un nouveau mode de gestion des territoires.

Dans les années 1980-1990 le modèle du gouvernement central algérien a été remis en cause, car il généré une forte croissance de dépenses publiques que l'Etat avait tendance à financer par l'inflation. Cette situation a abouti à une crise fiscale, ce qui a mené l'Etat à décentraliser un certain nombre de compétences vers les collectivités locales sans pour autant déconcentrer les ressources correspondantes. Parallèlement, la mondialisation de l'économie a diminué les capacités de l'Etat à contraindre les entreprises à des planifications définies centralement au niveau national, chaque segment de l'ensemble des acteurs est apparu mener sa propre politique, sans que l'Etat puisse prétendre à une coordination au nom d'un intérêt général qu'il aurait seul la capacité de définir.

La décentralisation est considérée comme le fondement théorique de toute politique économique de développement local. C'est l'une des formes de retrait de l'Etat d'un certain nombre de fonctions, et se situe aujourd'hui dans la perspective de libéralisation des économies, en particulier celles des pays en développement. Elle consiste en un transfert de pouvoirs, c'est à dire de compétences et de ressources financières nécessaires à son exercice du niveau central (Etat) au niveau local (collectivités territoriales) et à des organes élus. La décentralisation s'inscrit dans une réflexion sur la gouvernance. Celle-ci implique

---

<sup>1</sup>Cheikh NDIAYE, "La Gouvernance, Etat Des Lieux et Controverses Conceptuelles" (UNIVERSITÉ DU LITTORAL CÔTE D'OPALE, 2008), <https://www.memoireonline.com/07/08/1329/la-gouvernance-etat-des-lieux-controverses-conceptuelles.html>.

<sup>2</sup>Ndeye Marième SAMB, "Gouvernance Territoriale et Participation Citoyenne Au Senegal." (L'UNIVERSITE MONTPELLIER III - PAUL VALERY, 2014).

## Introduction Générale

---

l'interaction des institutions gouvernementales non seulement avec les différents niveaux territoriaux, mais également avec l'ensemble des institutions représentatives de la société civile ainsi que le secteur privé, qui doivent s'engager dans un partenariat sur le développement<sup>1</sup>. Toutefois, l'existence d'une structure territoriale qui gouverne l'ensemble des acteurs conditionne la réussite des projets de développement local, assurant une communication et une concertation entre les acteurs aboutissant à des arrangements favorables pour l'ensemble du territoire. La coordination ne se fait donc plus sous l'autorité de l'état, mais dans des réseaux dans lesquels des acteurs leaders essayent d'amener à des décisions qui leur soient favorables en obtenant l'assentiment ou le consentement des autres. Dans une nouvelle vision de l'organisation pyramidale descendante de pouvoir, chaque ensemble d'acteur doit jouer chacun son rôle. Autrement dit, il ne s'agit plus d'avoir un premier ou un second rôle étant donné que la pyramide est mise aplatie <sup>2</sup> (Figure N°1) .

Dans ce contexte, notre thèse est consacrée à l'étude de l'implication des acteurs locaux dans le processus décisionnel se rapportant au développement local dans les collectivités locales de base en Algérie comprise comme institution.

### **Nous nous interrogeons sur le rôle des acteurs dans le processus décisionnel se rapportant au développement local**

#### **De quels acteurs s'agit-il dans notre étude ?**

Nous nous intéressons, précisément, à ceux et celles qui sont à la tête des collectivités territoriale de bases à **savoir les élu –e –s locaux (les)**. Notre intérêt s'explique par le fait qu'en Algérie, ces élu- e- s, au niveau local, entretiennent des relations et entreprennent des actions avec les différents acteurs intervenant dans le processus décisionnel de « nature » de l'objet de notre étude à savoir de gouvernance territoriale. Les élu-e-s ont un poids *qualifié de considérable*, notamment depuis la loi de

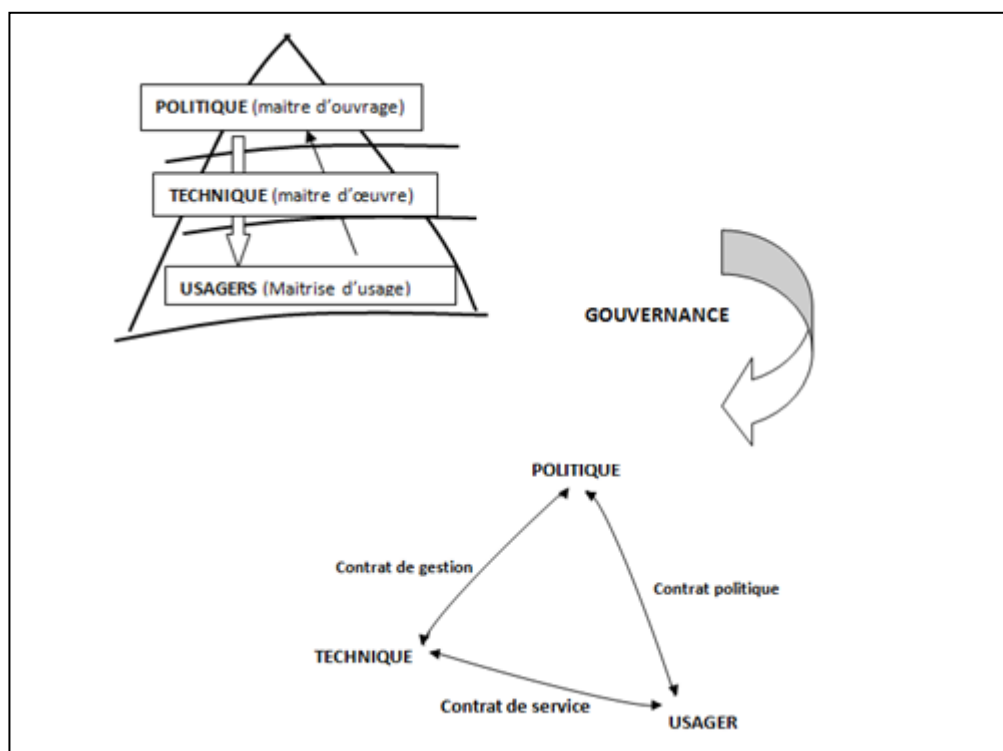
---

<sup>1</sup>Hans Bjørn OLSEN, "Décentralisation Et Gouvernance Locale" (Confédération suisse, 2007), [https://www.eda.admin.ch/dam/deza/fr/documents/publikationen/Diverses/167288-decentralisation-local-governance\\_FR.pdf](https://www.eda.admin.ch/dam/deza/fr/documents/publikationen/Diverses/167288-decentralisation-local-governance_FR.pdf).

<sup>2</sup> LAFER Azzedine, "Gouvernance Urbaine, Roles et Rapports Des Différents Acteurs Dans Les Pratiques Urbaines Locales: Cas de La Ville de Tizi-Ouzou" (Faculté des Sciences de la Terre, de la Géographie et de l'Aménagement du Territoire, Université Mentouri Canstantine, 2005).

## Introduction Générale

Figure N °1 : l'Organisation pyramidale du pouvoir



Source : <sup>1</sup>LAFER Azzedine. Dans François HANNOYER, Animer un projet participatif, mode d'emploi, Ed ADELS, 2005

décentralisation de 1990, reconnu comme acteurs de développement local. Il convient de souligner cependant que l' élu -e local(e), le Président d'une Assemblée Communale (P/APC) – le Maire, sont connus de toute la population et qu'un certain nombre de projets ou d'actions tendent à les mettre en lien susceptible d'impacter cette relation de manière à renforcer ou de freiner le dialogue. Ainsi, le P/APC (organe exécutif) est entouré des autres membres élu-e-s (organe délibérant) et aussi des directeurs de différents secteurs urbains afin de mener à bien ses missions.

D'autres acteurs interviennent ou devraient intervenir dans le même processus, ce sont les représentant-e-s de différentes administrations déconcentrées de l'Etat et les représentant -e-s de la société civile. Nous sommes, ainsi, en présence d'une triangulation des acteurs. Les réponses de ces « pluri-acteurs » sont nécessaires dans l'analyse du processus décisionnel auquel nous nous intéressons dans la mesure où elles (réponses) accroîtraient, ainsi, la crédibilité par la diversité des angles d'approche des acteurs impliqués.

## **Introduction Générale**

---

Notre question de recherche se pose ainsi :

### **Comment les acteurs s'impliquent/et ou sont-ils impliqués dans le processus décisionnel se rapportant au développement local dans les communes ?**

Ainsi, les interrogations auxquelles se présent travail va essayer de répondre sont :

- Quels sont les acteurs impliqués/ et ou s'impliquant dans ce processus ? À quel moment et de quelle manière ?
- Comment ses acteurs s'organisent-ils dans / et ou autour de la prise de décision en lien avec le développement de leur territoire ?
- Autrement dit, quel(s) est (sont) le(s) rôle(s) de chaque type d'acteur dans ce processus ?
- Quels rapports entretiennent-ils les uns avec les autres dans la prise de décision ?
- Quelles réalités de la décentralisation ?

En effet, la problématique de l'implication des acteurs locaux dans le processus décisionnel en particulier et dans la gouvernance territoriale en générale a attiré notre attention : d'abord, parce qu'il s'agit d'une question à l'ordre du jour tant sur le plan scientifique, que des institutions politiques à l'échelle mondiale ou local. La question de la décision au niveau local a toujours été au cœur des débats y compris en Algérie, particulièrement après les réformes et les changements de textes entrepris en vue d'accorder plus de pouvoir à l'échelon local. Ensuite, c'est en raison des travaux entrepris pour l'obtention du diplôme de Master en Management publique sur « l'autonomie financière des collectivités locales en Algérie » que nous avons constaté que « la décision local » est un volet qui mérite d'être étudié à part entière.

### **Positionnement épistémologique et approche méthodologique**

Le processus décisionnel qui concerne le développement local des communes résulte d'une action collective, c'est donc un phénomène social pouvant être analysé comme le produit des comportements d'un ensemble d'acteurs liés entre eux par de l'interdépendance stratégique, il conduit à la mobilisation et la participation de parties prenantes. Notre étude cherche à identifier les acteurs impliqués ; leur façon d'intervenir dans le processus de

## Introduction Générale

---

gouvernance territoriale ; les enjeux qui se dégagent / et ou qui « se transparaissent » de leurs actions, les relations qu'ils entretiennent les uns avec les autres et les ressources dont ils disposent.

Nous avons donc fait le choix **d'une recherche qualitative** pour voir les perceptions des acteurs de leur(s) rôle(s) et le(s) rôle(s) des autres acteurs impliqués dans le processus décisionnel choisi dans le cadre de cette étude à savoir le processus de prise de décision qui concerne le développement local dans les collectivités locales algériennes. Notre approche est qualitative dans la mesure où nous recherchons l'interprétation – compréhension de la perception de(s) rôle(s) des acteurs locaux dans le processus décisionnel retenu dans notre étude et au travers de notre champ d'analyse.

Notre démarche méthodologique s'inscrit dans **une posture interprétativiste-compréhensive**, qui constitue souvent le fondement d'une stratégie de recherche qualitative qui va permettre de rendre l'objet accessible à travers « *les représentations mentales des acteurs interrogés et par celles du chercheur* » et ainsi de « *rester très proche des discours des acteurs que l'on cherche à analyser* » (Maurand-Valet, 2010). Elle est destinée à fournir une description, voire une interprétation des données. La logique retenue est abductive.

En adoptant le choix interprétatif, le chercheur n'est pas invité à émettre une (des) hypothèse(es), mais plutôt une ou des « propositions », Nous avons ainsi, et en rapport avec notre problématique émis une proposition selon laquelle :

- Le(s) rôle(s) de chaque type d'acteur déterminant son implication dans le processus décisionnel dépend des moyens dont il dispose.

Nous avons retenu **une démarche qualitative** qui est appropriée à la nature de notre objet et notre problématique. Nous considérons que les acteurs sont les mieux placés pour parler de leurs expériences, leurs perceptions de la réalité et du vécu pour nous expliquer la réalité.

Nous avons effectué une enquête par entretien individuel semi-directif, auprès de ses acteurs<sup>1</sup>, entre Septembre 2015 et Septembre 2017<sup>2</sup>. Nous les avons ensuite caractérisés à l'aide de la classification proposée dans la théorie des parties prenantes, en se référant

---

<sup>1</sup> Nous reviendrons, dans la seconde partie de la thèse, sur les aspects méthodologique de notre étude, en lien avec le champ d'analyse et le choix de l'échantillon en matière des choix des acteurs interviewés, leurs statuts et leurs appartenances et de leurs exercices des rôles qui leurs sont dévolus

<sup>2</sup> Une période en plein mandat des élu –e –s.

## **Introduction Générale**

---

notamment à la théorie de l'acteur stratégique. L'ensemble des données recueillies a fait l'objet d'une analyse de contenu.

### **La structure de la thèse**

Cette thèse est structurée en deux parties, une partie théorique où est exposé le cadre conceptuel et théorique de notre thèse. Elle est composée de trois chapitres :

Le premier chapitre expose une revue de littérature sur les fondements théoriques qui font l'objet de cette recherche, à savoir : la gouvernance territoriale dans un contexte de pluralités d'acteurs, son origine, son évolution, ses différentes conceptions, les recherches faites sur la gouvernance territoriale, comparaison entre les différentes approches et positionnement dans l'une d'entre elle en fonction du contexte de notre étude : la gestion du développement local marquée par la multiplicités des acteurs. Dans ce chapitre nous définissons la notion de territoire comme champ d'application de la gouvernance.

Le deuxième chapitre présente les acteurs de la gouvernance, les différentes nature et rôle des sphères définissant les dimensions de la gouvernance. Ainsi que les formes de gouvernance locale

Le troisième chapitre évoque la question du développement local dans un contexte de gouvernance territoriale et de décentralisation. Présente les acteurs indispensables notamment en Algérie

Le quatrième chapitre expose le cadre théorique des deux théories, à savoir, la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique. La théorie des parties prenantes est appropriée à notre champ d'étude dans la mesure où la prise en compte des intérêts de tous les acteurs est appropriée au management public, et donc à la gouvernance locale, de même que les acteurs (parties prenantes que nous avons choisis dans notre études) sont des parties influentes dans le processus de prise de décision, ceci dit dans la gouvernance locale. Elle permet d'identifier les acteurs en fonction des attributs et offre des éléments des réponses quant aux rapprochements entre les intérêts des unes et des autres. La théorie de l'acteur stratégique fournit un cadre qui permet de montrer dans notre étude que les acteurs détiennent des zones d'incertitude liées au type de pouvoir qu'ils ont.

La deuxième partie de cette thèse concerne notre positionnement épistémologique et les discussions de nos résultats. Elle est composée de trois chapitres.

## **Introduction Générale**

---

Le premier chapitre est relatif à notre posture épistémologique et la méthodologie choisie dans notre thèse.

Le deuxième chapitre explique le déroulement des entretiens et la méthode d'analyse des données retenue dans cette étude.

Le troisième chapitre expose nos principaux résultats et nos discussions.

Une conclusion générale, résumera l'ensemble des résultats obtenus en présentant les principales contributions théoriques et méthodologiques. Des pistes de recherche futures sont proposées et les limites de la recherche sont également identifiées dans cette conclusion.



**PARTIE I : APPREHENSION DU  
CONCEPT DE GOUVERNANCE  
TERRITORIALE DANS UN CONTEXTE  
DE PLURALITE D'ACTEURS**

**Chapitre 1 : Revue de littérature sur  
le concept de gouvernance  
territoriale**

# **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

## **PARTIE I :APPREHENSION DU CONCEPT DE GOUVERNANCE TERRITORIALE DANS UN CONTEXTE DE PLURALITE D'ACTEURS**

### **Chapitre I : Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

#### **I.1 Introduction**

La conception de l'action publique a été marquée par des changements depuis quelques années, on est passé « *des analyses de la seule action des gouvernements à des formes de mobilisations d'acteurs privés contribuant entre à la régulation des espaces et des activités* <sup>1</sup>». Un renouveau introduit par le concept de gouvernance et de gouvernance locale. Il s'agit d'un nouveau mode de régulation qui évoque la question de l'autonomie relative des processus de développement au plan local, entre le gouvernement et les acteurs privés (associatifs, entreprises privées, simples citoyens...)<sup>2</sup>.

La gouvernance est un processus théorique qui s'inspire des modes de régulation en appelant à la négociation des partenaires choisis de niveau inégal. Elle offre ainsi une équité atténuant le différentiel public/privé<sup>3</sup>. Conduite théorique et concept abstrait, flou et polysémique, la notion de gouvernance est souvent évoquée dans des sens fort variés, par les spécialistes des relations internationales, par les experts des systèmes politico-administratifs, par des politologues, des sociologues et des économistes sous le qualificatif de « bonne gouvernance <sup>4</sup> ». La gouvernance peut être définie de manière générale « *comme un processus de coordination d'acteurs, de groupe sociaux, d'institutions, pour atteindre des*

---

<sup>1</sup>G.Bernard HOUNMENO, "DECENTRALISATION , GOUVERNANCE PARTICIPATIVE ET DYNAMIQUES LOCALES DE DEVELOPPEMENT Etude de Cas En Milieu Rural Au Bénin", Thèse de Doctorat en Sciences Economiques (UNIVERSITE DE VERSAILLES SAINT-QUENTIN-EN-YVELINES, 2006).P 109.

<sup>2</sup>ibid.

<sup>3</sup>Jean-Marie MIOSSEC, *Terrain et Échelon de La Gouvernance, Expériences En France et Au Maghreb*, Harmattan, 2009. P 05.

<sup>4</sup>Jacquier CLAUDE, « LA GOUVERNANCE URBAINE ENTRE COMPLICATIONS ET COMPLEXITES COMMENT S'ORIENTER », dans *Vers une Nouvelle Gouvernance des Territoires*, éd. par Intergroupe Urban-Logement au Parlement européen (Reims, s. d.), 10, [https://www.researchgate.net/publication/280812597\\_La\\_gouvernance\\_urbaine\\_entre\\_complications\\_et\\_complexites\\_comment\\_s'orienter](https://www.researchgate.net/publication/280812597_La_gouvernance_urbaine_entre_complications_et_complexites_comment_s'orienter).

## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

*buts propres, discutés et définis collectivement dans un environnement fragmenté et incertains*<sup>1</sup> », ou encore « *comme les nouvelles formes interactives de gouvernement dans lesquelles, les acteurs privés, les différentes organisations publiques, les groupes ou communautés de citoyens ou d'autres types d'acteurs prennent part à la formulation de politique*<sup>2</sup> ». Elle repose donc sur la recherche de nouveaux modes d'organisation territoriale, favorisant la participation des habitants et de la société civile.

### **I.2 Origine de la gouvernance et son évolution**

#### **I.2.1 Etymologie du concept**

Le concept de gouvernance est très ancien : il est déjà présent dans l'œuvre d'Aristote, où la bonne gouvernance est mentionnée dans la description d'un Etat dirigé par un gouverneur éthique et juste<sup>3</sup>.

Sur le plan étymologique, le mot « gouvernance » a la même origine que le mot « gouvernement ». Une origine qui remonte au verbe grec **kubernân** qui signifie « piloter un navire ou un char <sup>4</sup> », vers le XIII<sup>e</sup> siècle, les langues européennes naissantes ont parfois créé deux mots au sens indifférencié ou d'autres fois un seul. Ce sont en fait les historiens anglo-saxons qui évoquaient "*the governance*" pour désigner le « partage du pouvoir » entre les différents corps constitutifs de la société médiévale anglaise. Les mots **gubernatio** et **gubernantia** ont été traduits par gouvernement et gouvernance en français, **gobierno** et **gobernanza** en espagnol, **governo** et **governança** en portugais ou encore **government** et **governance** en anglais<sup>5</sup>, et gouvernance dans les pays francophones. Par la suite, le mot est tombé dans l'oubli jusqu'aux années 1937.

---

<sup>1</sup>ZELLER Olivier, BAGNASCO Arnaldo, et LE GALES Patrick, « Villes en Europe », *Revue française de sociologie* 39-4 (1998): 808-10, [https://www.persee.fr/doc/rfsoc\\_0035-2969\\_1998\\_num\\_39\\_4\\_4848](https://www.persee.fr/doc/rfsoc_0035-2969_1998_num_39_4_4848). Olivier, Arnaldo, and Patrick.

<sup>2</sup>MIOSSEC, *Terrain et Échelon de La Gouvernance, Expériences En France et Au Maghreb*. P 05.

<sup>3</sup>COMMISSION EUROPÉENNE POUR LA DÉMOCRATIE PAR LE DROIT, "BILAN SUR LES NOTIONS DE « BONNE GOUVERNANCE » ET DE « BONNE ADMINISTRATION »" (Strasbourg, 2011), <http://docplayer.fr/10555839-Bilan-sur-les-notions-de-bonne-gouvernance-et-de-bonne-administration.html>. Commission Europ et al., "Bilan Sur Les Notions De « Bonne Gouvernance » Et De « Bonne Administration »" (Strasbourg, 2011). P 3.

<sup>4</sup>Tino Raphaël TOUPANE, « La gouvernance : evolution , approches theoriques et critiques du concept », SEMINARUL GEOGRAFIC "D. CANTEMIR" NR, 2009, file:///C:/Users/pv/Downloads/791-774-1-PB.pdf. p 97.

<sup>5</sup>Robert JOUMARD, "Le Concept de Gouvernance," *Rapport INRETS N°LTE 0910* (France, 2009), <https://doi.org/10.3917/riej.065.0207>. p 09.

## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

### **I.2.2 Evolution du concept**

La gouvernance est une notion d'origine économique<sup>1</sup>. Au cours des années, la notion de gouvernance s'est évoluée, il y'a un demi-siècle, RONALD Coase fut le premier à s'intéresser à ce concept au Etat Unis par son article " **THE NATURE OF THE FIRME**" en 1937 pour décrire « *un ensemble de dispositifs* » employés par une entreprise en vue d'assurer des « *modes de coordination* » plus efficaces que le marché. Dans les années 1970 et 1980 Williamson a mentionné la gouvernance comme l'ensemble des mécanismes de coordination réglant l'organisation interne de l'entreprise dans le but d'une plus grande efficacité<sup>2</sup>. En parallèle, dans le domaine du management public et relations internationales, le terme de gouvernance est également associé aux pratiques et à la pertinence de techniques d'action. Cette approche, normative, renvoie à la notion de « *good gouvernance* » qui fait son entrée à la fin des années 1980 notamment dans le champ des relations internationales<sup>3</sup> pour définir les critères d'une bonne administration publique<sup>4</sup> dans les pays soumis à des programmes d'ajustement structurel. Les organismes de prêt internationaux préconisent par le biais de cette notion des réformes institutionnelles nécessaires à la réussite de leurs programmes économiques. Enfin, « *on aborde la gouvernance sous l'appellation de gouvernance mondiale et gouvernance globale dans le domaine des relations internationales, afin de gérer l'incapacité des Etats-nations et des organisations internationales héritées de l'après-guerre (FMI, OCDE, BM, ...) à faire face aux bouleversements de la société contemporaine*<sup>5</sup> ».

La gouvernance est un terme ambigu dont les définitions et usages sont multiples<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup>Larbi ICHEBOUDENE, "Réflexion Sur La Gouvernance Urbaine à Alger . Prérogatives Institutionnelles et Monopoles Politiques," *Insaniyat* 44–45 (2009): 97–113. P 98

<sup>2</sup>John PITSEYS, « Le concept de gouvernance », *Revue interdisciplinaire d'études juridiques* 65, n° 2 (2010): 207, <https://doi.org/10.3917/riej.065.0207> ., P 97

<sup>3</sup>Fabienne LELOUP, "LA GOUVERNANCE TERRITORIALE COMME NOUVEAU MODE DE COORDINATION TERRITORIALE ? La Gouvernance Territoriale Comme Nouveau Mode de Coordination Territoriale ? « Territorial Governance » as a New Way of Coordination between Actors ?," *Géographie, Economie, Société* 7 (2005): 321–332.

<sup>4</sup>PITSEYS, "Le Concept de Gouvernance.", P 97

<sup>5</sup>LELOUP, MOYART, and PECQUEUR, "LA GOUVERNANCE TERRITORIALE COMME NOUVEAU MODE DE COORDINATION TERRITORIALE ?", p 326.

<sup>6</sup>Pierre Lascoumes and Patrick Le Galès, "Gouverner Par Les Intruments," *Gouverner Par Les Instruments*, 2004, 11–44.

## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

### **I.3 Origine et les conceptions de la gouvernance**

#### **I.3.1 Une origine économique et son application au politique**

La base de l'analyse du concept de gouvernance peut en effet être rapportée à deux approches théoriques dont les origines remontent en sciences économiques et en sciences politiques. La première, dite approche gestionnaire, étudie les processus de coordination entre acteurs, alors que la seconde, dite approche politique, s'intéresse au gouvernement des territoires<sup>1</sup>. Larbi ICHEBOUDENE note que : « *derrières la transformation des manières de faire, se profile la question de lutte de pouvoir, de la légitimité de ceux qui sont associés au processus de décision*<sup>2</sup> ».

##### **I.3.1.1 La gouvernance une origine économique**

En sciences économiques, la gouvernance est spécialement abordée dans les débats sur l'analyse du fait productif qui s'intéresse à la nature des conditions entre agents individuels ou collectifs, et sur la des concentrations spatiales d'activités qui porte sur la dimension spatiale comme facteur intrinsèque du fait productif<sup>3</sup>.

D'un point de vue théorique et opératoire, le terme de gouvernance est apparu chez les économistes qui développent l'idée de *corporate governance*. Dans son article « *The nature of the Firm* », qui est considéré jusqu'à nos jours comme l'œuvre de référence en ce qui concerne la gouvernance, R. COASE explique les fondements de cette nouvelle perspective grâce à laquelle on lui attribue le prix Nobel d'économie en 1991.

Dans cet article, il établit en 1937 les bases du néo-institutionnalisme. : « *Il s'agit d'une école de pensée sociale qui interprète dans des termes strictement économiques de rendement et d'efficacité, les relations sociales et politiques, ainsi que l'histoire et les relations sociales internes à l'entreprise*<sup>4</sup> ». Où l'on commence à parler de gouvernance d'entreprise et de structures de gouvernance. O. Williamson reprend le terme de gouvernance dans les années 1970 pour désigner la politique interne de l'entreprise « *c'est-à-dire l'ensemble des dispositifs que l'entreprise applique pour effectuer des coordinations*

---

<sup>1</sup>ICHEBOUDENE, "Réflexion Sur La Gouvernance Urbaine à Alger . Prérrogatives Institutionnelles et Monopoles Politiques." Op.cit , P 99.

<sup>2</sup>Ibid.

<sup>3</sup>HOUNMENOU, "DECENTRALISATION , GOUVERNANCE PARTICIPATIVE ET DYNAMIQUES LOCALES DE DEVELOPPEMENT Etude de Cas En Milieu Rural Au Bénin." P 111.

<sup>4</sup>JOUMARD, "Le Concept de Gouvernance." Op.cit. P 10

## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

*efficaces sur deux plans : les protocoles internes quand l'entreprise est intégrée, ou bien les contrats, les associations temporaires, l'utilisation de normes, quand le produit ou le service est sous-traité*<sup>1</sup> ». On comprend donc que le terme de gouvernance s'utilise pour évoquer un système en réseau entre acteurs dont l'objectif est de créer un profit ou une meilleure gestion de l'entreprise<sup>2</sup>. En effet, comme le souligne Pérez dans son ouvrage, la gouvernance est née dans l'entreprise : « *les pratiques de gouvernance d'entreprise sont indissociables de concept même d'entreprise* »<sup>3</sup> ».

### **I.3.1.2 La gouvernance en sciences politiques**

En sciences politiques, le terme de gouvernance fait son apparition dans le domaine du management public et des relations internationales. Le terme de gouvernance est associé aux pratiques et à la pertinence de techniques d'actions. Cette approche, normative, renvoie à la notion de « good governance » qui fait son entrée à la fin des années 1980 notamment dans le champ des relations internationales<sup>4</sup> pour définir les critères d'une bonne administration publique<sup>5</sup> dans les pays soumis à des programmes d'ajustement structurel. Les organismes de prêt internationaux préconisent par le biais de cette notion des réformes institutionnelles nécessaires à la réussite de leurs programmes économiques. Enfin, la gouvernance se trouve abordée en relation internationales à travers les notions de gouvernance mondiale et de gouvernance globale, système qui permettait de pallier l'incapacité des Etats-nations et des organisations internationales héritées de l'après-guerre (FMI, OCDE, banque mondiale...) à faire face aux demandes et aux bouleversements de la société contemporaine, appelant par conséquent un nouveau mode de régulation collectif pour faire face à une crise de la gouvernabilité à l'échelle supranationale<sup>6</sup>. La Banque Mondiale fut la première à utiliser cette notion de « good governance » dans la publication du rapport « L'Afrique sub-saharienne, de la crise à la croissance durable » en 1989,

---

<sup>1</sup>Ibid.

<sup>2</sup>Ibid

<sup>3</sup> PEREZ R, *La Gouvernance de l'entreprise*, La Découverte, 2003. P5.

<sup>4</sup>LELOUP, MOYART, and PECQUEUR, "LA GOUVERNANCE TERRITORIALE COMME NOUVEAU MODE DE COORDINATION TERRITORIALE ?".Op.cit. P 327

<sup>5</sup>TOUPANE, "La Gouvernance : Evolution , Approches Theoriques et Critiques Du Concept."Op.cit. P 97.

<sup>6</sup>LELOUP, MOYART, and PECQUEUR, "LA GOUVERNANCE TERRITORIALE COMME NOUVEAU MODE DE COORDINATION TERRITORIALE ?".Op.cit. P 326.

## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

quelques années plus tard, le concept fut repris par de nombreuses organisations, tel que le FMI, OCDE, PNUD et d'autres.

### **I.3.2 Les conceptions de la gouvernance**

Les réflexions sur la gouvernance relèvent de deux sortes de conceptions, une conception normative et une conception analytique, qui ne se dissocie pas en réalité.

#### **I.3.2.1 La conception normative**

Dans son acception normative, la gouvernance renvoie essentiellement à une norme. C'est une conception adoptée principalement par les institutions internationales, à l'instar de la banque mondiale et du PNUD supposant l'existence d'un système de gouvernance mondiale qu'il conviendrait d'instaurer.

Elle désigne la relation qui s'établit entre le pouvoir légitime et la société civile, dans laquelle chaque sphère devrait assumer sa responsabilité quant à l'assurance de l'intérêt commun et rendre des comptes selon le principe de « *accountability* », sans pour autant délimiter la nature de cette relation ou les politiques qu'elle engendre<sup>1</sup>. Ainsi, la gouvernance «*peut être très consensuelle et correspond bien aux codes de fonctionnement des grandes organisations internationale* <sup>2</sup>». Elle a trois volets, un volet institutionnel et normatif, qui repose sur de multiples institutions multilatérales. Un volet de gouvernance politique, nécessaire à la définition de stratégies et de priorités, et un volet relatif à la légitimité démocratique dont l'objet est d'intégrer les sociétés civiles en prenant en compte leurs revendications démocratiques et de préserver le droit à l'hétérogénéité des préférences collectives<sup>3</sup>.

#### **I.3.2.2 La conception analytique**

La conception analytique n'est pas sans relation avec la conception normative. Cependant, pour cette conception, le gouvernement n'est pas le seul à gérer la société, il n'est qu'une partie de cette gestion, entrant en relations et en interactions complexes avec d'autres institutions et groupes d'intérêts<sup>4</sup>. Dans cette conception, il ne doit pas y avoir de

---

<sup>1</sup>Gérard Marcou, "Présentation . La Gouvernance : Innovation Conceptuelle Ou Artifice de Présentation ?," *Annuaire Des Collectivités Locales*. Tome 26 (2006): 5–18, [https://www.persee.fr/doc/coloc\\_0291-4700\\_2006\\_num\\_26\\_1\\_1735.p08](https://www.persee.fr/doc/coloc_0291-4700_2006_num_26_1_1735.p08)

<sup>2</sup>Ibid. P 09.

<sup>3</sup>Ibid.

<sup>4</sup>Ibid.



## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

normes ou de règles pour répondre aux besoins et attentes des acteurs, mais plutôt d'une grille de lecture et d'observation sur le fonctionnement d'un système politique et administratif. « *Enfin, dans la conception normative comme dans la conception analytique, le volet institutionnel de la gouvernance accorde une place privilégiée à la construction d'accords. C'est pourquoi de nombreuses politiques donnent lieu à des contrats entre institutions publiques ou avec des acteurs privés, ou font appel à des notions telles que le partenariat, les forums ou d'autres modalités tendant à sécuriser et à stabiliser dans une certaine mesure les rapports mutuels* »<sup>1</sup>

### **I.4 Les différentes acceptions de la gouvernance**

Nous allons présenter ci-dessous les définitions de la gouvernance proposées par des institutions internationales et des chercheurs et théoriciens qui se sont consacrés à l'étude de la gouvernance territoriale.

#### **I.4.1 Définition de certaines institutions internationales**

Chacune des institutions s'est approprié une définition selon le sens qu'elle veut donner au concept de gouvernance. Nous avons retenu à cet effet les définitions suivantes :

##### **I.4.1.1 La gouvernance d'après la Banque Mondiale :**

La Banque Mondiale définit la gouvernance comme suit : « *Governance is the manner in which power is exercised in the management of a country's economic and social resources for development*<sup>2</sup> », ce qui donne en traduction : « *la gouvernance est la manière dont le pouvoir est exercé dans la gestion des ressources économiques et sociales d'un pays pour le développement* ». Cette définition à deux dimensions ; l'une d'ordre politique, évoquant la question de l'exercice du pouvoir, et l'autre d'ordre économique, reposant sur le partage des ressources économiques dans le but d'assurer un développement pour tous.

La Banque identifie les éléments suivants relatifs à la gouvernance : la gestion du secteur public, l'imputabilité, le cadre juridique, la transparence et l'information<sup>3</sup>.

Le concept de bonne gouvernance développé par la BM ignore ainsi largement certains aspects importants de la démocratie. Selon certains, la promotion de la bonne

---

<sup>1</sup>Ibid. P 10

<sup>2</sup>PLEASE S LENDELL MILLS P., AGARWALA R., "L'Afrique Subsaharienne : De La Crise à Une Croissance Durable : Étude de Prospective à Long Terme" (Washington, 1989).

<sup>3</sup>Isabelle JOHNSON, "REDEFINING THE CONCEPT OF GOVERNANCE," *Canadian International Development Agency* (Canada, 1997), <https://doi.org/10.1002/ejoc.201200111>, p 11.

## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

gouvernance de la part de la BM aurait parfois réduit la capacité des gouvernements à trouver un juste équilibre entre les intérêts publics et privés, ce qui aurait contribué à un certain affaiblissement des principes démocratiques<sup>1</sup>.

Cela revient à dire que le concept de bonne gouvernance tel qu'il a été établi par la BM n'était pas tout à fait démocratique selon Isabelle Johnson : « *affaiblissement des principes démocratiques*<sup>2</sup> », car elle repose sur des procédures informelles, ce qu'on lui reproche c'est le fait de limiter le rôle des gouvernements en ce qui concerne l'équilibrage entre les secteurs privés et publics.

### **I.4.1.2 La gouvernance d'après l'OCDE :**

L'OCDE propose la définition suivante de la gouvernance: « *the use of political authority and exercise of control in a society in relation to the management of its resources for social and economic development* <sup>3</sup>.» Ce qui donne en traduction, « *l'exercice du pouvoir politique, ainsi que d'un contrôle dans le cadre de l'administration des ressources de la société aux fins du développement économique et social* » ; c'est une définition assez générale qui rejoint celle de la BM reposant sur les aspects politiques, économiques et sociaux du concept.

Nous ajoutons à cette définition une autre définition de l'OCDE, « *le terme administration publique ne convient plus pour décrire les modes d'organisation et d'administration des villes et de leurs habitants. Dans un monde où la participation des entreprises et de la société civile est de plus en plus la norme, le terme « gouvernance » définit mieux les processus par lesquels les citoyens règlent collectivement leurs problèmes et répondent aux besoins de la société en faisant appel au concours de l'« administration » publique* <sup>4</sup> ».

### **I.4.1.3 La gouvernance d'après le PNUD**

L'organisation des Nations Unies (ONU), par le biais du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) propose elle aussi une définition de la gouvernance : « *governance can be seen as the exercise of economic, political and administrative authority*

---

<sup>1</sup>Ibid.

<sup>2</sup>Ibid

<sup>3</sup>ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, "DAC ORIENTATIONS ON PARTICIPATORY DEVELOPMENT AND GOOD GOVERNANCE ORGAN" (Paris, 1993).p 18

<sup>4</sup>Bernard JOUVE, "La Gouvernance Urbaine : Vers l'Émergence d'Un Nouvel Instrument Des Politiques ?," *Revue Internationale Des Sciences Sociales*, n.d., 387–402. P 393

## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

*to manage a country's affairs at all levels. It comprises the mechanisms, processes and institutions through which citizens and groups articulate their interests, exercise their legal rights, meet their obligations and mediate their differences*<sup>1</sup> ; la gouvernance concerne donc l'exercice de l'économie, la politique et l'autorité administrative dans la gestion des affaires d'un pays sur tous les niveaux. Il comprend les mécanismes, les processus et les institutions par lesquels les citoyens et les groupes articulent leurs intérêts, exercent leurs droits légaux, respectent leurs obligations et médiation de leurs différences. Cette définition renvoie à la logique de participation et de responsabilisation

Le PNUD définit le concept de gouvernance en le reliant à celui de développement humain durable. Ainsi: *“Under the parameters of Sustainable Human Development sound governance has come to mean a framework of public management based on the rule of law, a fair and efficient system of justice, and broad popular involvement in the process of governing and being governed. This requires establishing mechanisms to sustain the system, to empower people and give them real ownership of the process”*<sup>2</sup>. Ce qui donne en traduction : *« Selon les paramètres du développement humain durable, une bonne gouvernance est devenue un cadre de gestion publique fondé sur l'état de droit, un système de justice équitable et efficace et une large implication populaire dans le processus de gouvernance et de gouvernance. Cela nécessite la mise en place de mécanismes pour soutenir le système, autonomiser les gens et leur donner une réelle appropriation du processus »*.

Selon Isabelle Johnson, le PNUD a identifié les principales caractéristiques d'une gouvernance efficace comme : *« la légitimité politique et l'imputabilité la liberté d'association et la participation, un système judiciaire sur lequel on peut compter, la responsabilisation des bureaucraties, la liberté d'information et d'expression, une gestion du secteur public efficace et efficiente et une coopération avec les organisations de la société civile »*<sup>3</sup>.

Cela revient à dire que la définition de la gouvernance diffère selon chaque institution en fonction de ses besoins et intérêts ; cependant on trouve des points en communs à travers

---

<sup>1</sup>Isabelle LACROIX and Pier-Olivier St-ARNAUD, “La Gouvernance : Tenter Une Définition,” *Cahiers de Recherche En Politique Appliquée* IV n° 3 (2012): 19–37.P 24

<sup>2</sup>United Nations Development Programme, “Public Sector Management , Governance , and Sustainable Human Development A Discussion Paper” (New york, 1995).

<sup>3</sup>Isabelle JOHNSON, “REDEFINING THE CONCEPT OF GOVERNANCE.”Op.cit. P 12

## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

les différentes définitions à savoir : pluralité d'acteurs dans la prise de décisions, le pouvoir, les intérêts, les règles, le processus décisionnel, et la participation.

### **I.4.2 La gouvernance selon des chercheurs et théoriciens :**

Nous allons par la suite, présenter quelques définitions de gouvernance proposées par des chercheurs et praticiens :

Pour JEAN Leca : « *la gouvernance consiste [...] dans l'interaction d'une pluralité d'acteurs gouvernants qui ne sont pas tous étatiques ni même publics<sup>1</sup>* ». Et pour Balme et CHABANET , elle « *se distingue du gouvernement en ce qu'elle caractérise les relations entre un ensemble d'institutions et d'acteurs, publics et privés, plus que l'activité d'un organe centralisant l'autorité exécutive<sup>2</sup>* ». La gouvernance pourrait, en définitive, se résumer pour l'essentiel dans cette formule : « *Un gouvernement des organisations, par les organisations et pour les organisations* » (Andersen et Burns, 1996, p. 229), que celles-ci soient publiques ou privées, des entreprises ou des associations, à but lucratif ou non... (Hermet, 2004).

CHATELIN souligne que : « *la gouvernance peut se définir comme l'ensemble des mécanismes qui peuvent contrôler le processus décisionnel<sup>3</sup>* ».

Pour Patrick LE GALES : « *la gouvernance est les nouvelles interactives de gouvernements dans lesquelles les acteurs privés, les différentes organisations publiques, les groupes ou communautés de citoyens, ou d'autres types d'acteurs, prennent part à la formulation de la politique<sup>4</sup>* .»

---

<sup>1</sup> “La Gouvernance - Un Concept et Ses Applications - HERMET Guy, KAZANCIGIL Ali, PRUD’HOMME Jean-François - Google Books,” accessed September 25, 2021, [https://books.google.dz/books?id=td8XBgAAQBAJ&pg=PA34&lpg=PA34&dq=Pour+JEAN+Leca+\(1996,+p.+339\)&source=bl&ots=4mlcdaoprE&sig=ACfU3U39XvxgnfcMHi7379KTdkJ2QEw7cA&hl=en&sa=X&ved=2ahUKEwiU0fWkh5vzAhVSLewKHbxwA\\_4Q6AF6BAGREAM#v=onepage&q=Pour JEAN Leca \(1996%2C p. 339\)&f=false](https://books.google.dz/books?id=td8XBgAAQBAJ&pg=PA34&lpg=PA34&dq=Pour+JEAN+Leca+(1996,+p.+339)&source=bl&ots=4mlcdaoprE&sig=ACfU3U39XvxgnfcMHi7379KTdkJ2QEw7cA&hl=en&sa=X&ved=2ahUKEwiU0fWkh5vzAhVSLewKHbxwA_4Q6AF6BAGREAM#v=onepage&q=Pour JEAN Leca (1996%2C p. 339)&f=false).

<sup>2</sup> Balme (Richard), Chabanet (Didier), « Action collective et gouvernance de l’Union européenne », p. 108 in : Balme (Richard), Chabanet (Didier), Wright (Vincent) dir., *L’action collective en Europe / Collective Action in Europe*, Paris, Presses de Sciences Po, 2002.

<sup>3</sup> Kamel EL BATEL, “La Gouvernance Synergétique: Une Stratégie de Développement Local Cas Des Municipalités Régionales De Comté Québécoises” (UNIVERSITÉ DU QUÉBEC, 2012). P 64

<sup>4</sup>ICHEBOUDENE, “Réflexion Sur La Gouvernance Urbaine à Alger . Prérrogatives Institutionnelles et Monopoles Politiques.”Op.cit. P 98

## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

J.P. GAUDIN écrit :« *la gouvernance n'est pas l'idée d'un homme seul, ni le concept d'une discipline particulière. C'est une sorte de production collective, plus au moins coordonnée et parfois cacophonique* <sup>1</sup> .»

### **I.5 La gouvernance territoriale et le territoire champ d'application de la gouvernance**

#### **I.5.1 La gouvernance territoriale pour des éléments de définition**

Pour parvenir à des éléments de définition de la gouvernance territoriale il est important, voir nécessaire, de combiner deux disciplines, que sont : l'économie et la science politique. Ceci se justifie par l'utilisation même du mot « gouvernance territoriale » dans le monde de la politique qu'en économie. A cet effet, Leroux et Wallet en 2004 notent que : « *la notion de gouvernance s'est progressivement imposée dans différentes disciplines des sciences sociales principalement chez les politistes et les économistes*<sup>2</sup> », mais pas seulement, car selon GAUDIN J-P : « *la gouvernance se donnera à voir sur plusieurs scènes, l'économie, le management public, la sociologie, ou encore les sciences politiques. Elle sera commentée par des cercles intellectuels et des courants d'analyses bien distincts* <sup>3</sup> » ; on remarque donc, que pour GAUDIN, la gouvernance ne se limite pas seulement à deux disciplines, elle est plutôt interdisciplinaire, sa signification dépend du contexte dans lequel elle est utilisé. Le fait que le terme « gouvernance » soit utilisé dans quasiment tous les domaines de recherche lui donne de nombreuses significations, il est difficile d'arriver à une seule définition qui fasse l'unanimité. Pour Baron le terme gouvernance a plusieurs significations différenciées et à chacune correspond une discipline spécifique mais ces disciplines peuvent se croiser voir se rejoindre parfois, il est donc « *polysémique*<sup>4</sup> » et « *interdisciplinaire* <sup>5</sup> ».

---

<sup>1</sup>Jean-Pierre GAUDIN, "De La Gouvernabilité," in *Pourquoi La Gouvernance ?*, ed. Presses de Sciences Politiques (Paris, 2002), 138. P 58

<sup>2</sup>GILLY Jean-Pierre, Isabelle LEROUX, and Frédéric WALLET, "Gouvernance et Proximité," in *Economie de Proximité*, Hermès (Paris, 2004), 187–207. p188.

<sup>3</sup>GAUDIN, "De La Gouvernabilité." Op.cit. P 33.

<sup>4</sup>SELLAMI DHAHRI Nadia, "Convergence Entre Les Institutions de Gouvernance Publique et Privée : Rôle Des Systèmes Nationaux de Gouvernance Cas Des Pays Du Maghreb : Tunisie – Algérie – Maroc", Thèse de Doctorat en sciences économiques, (UNIVERSITÉ MONTESQUIEU - BORDEAUX IV ÉCOLE et UNIVERSITÉ DE TUNIS INSTITUT SUPÉRIEUR DE GESTION DE TUNIS, 2012).

<sup>5</sup>DHAHRI.

## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

Pour PAYE, deux raisons sont à la l'origine de la gouvernance<sup>1</sup> : « *d'une part, bien marquer la distinction avec le gouvernement en tant qu'institution ; d'autre part, sous un vocable peu usité et donc peu connoté, promouvoir un nouveau mode de gestion des affaires publiques fondé sur la participation de la société civile à tous les niveaux (national, mais aussi locale, régional et international)* ». Il évoque ainsi la gouvernance territoriale en insistant sur le rôle que peut jouer la société civile dans la gestion des affaires publiques.

Pour Yann BERTACCHINI le terme de gouvernance désigne « *l'intervention combinée d'acteurs plus ou moins divers sur un territoire de plus en plus vaste, ainsi qu'à la capacité de ce système d'acteurs de produire des politiques publiques cohérentes sur l'espace* <sup>2</sup> » ce qu'on peut comprendre de la présente définition, c'est que la gouvernance nécessite une coordination et une cohérence entre les acteurs ayants les mêmes objectifs et intérêts à atteindre.

La gouvernance se définit selon BIRD et VAILLANCOURT, « *par l'exercice de l'autorité et du contrôle au sein d'une société dans le cadre de la gestion de ses ressources en vue du développement social et économique* <sup>3</sup> ».

Selon Le GALES : « *la gouvernance se définit d'une part comme la capacité à intégrer et à donner forme aux intérêts locaux, aux organisations et groupes sociaux, et d'autre part, la capacité à les représenter à l'extérieur, à développer des stratégies plus ou moins unifiées en relation avec le marché, l'état, les autres villes et autres niveaux gouvernementaux. Il assimile aussi la notion de gouvernance aux interactions entre l'Etat et la société et aux modes de coordination pour rendre possible l'action publique « Elle renvoie non seulement à des actions collectives, mais aussi à une responsabilisation des différents acteurs et aux relations de partenariat entre ceux-ci dans le cadre de la promotion économique et sociale du territoire. Ces actions impliquent un ensemble d'institutions dont les collectivités locales, les services déconcentrés de l'état, les institutions de la société civile ou des milieux professionnels, le secteur privé, ...* <sup>4</sup> ».

---

<sup>1</sup>PAYE Olivier, « La gouvernance d'une notion polysémique à un concept politologique », *Études internationales* 36 (2005): 13-40. P 13.

<sup>2</sup>Bernard G HOUNMENO, "Nouveaux Modes de Coordination Des Acteurs Dans Le Développement Local : Cas Des Zones Rurales Au Bénin," 2003, 0–24.P 13.

<sup>3</sup>Richard BIRD and François VAILLANCOURT, "DÉCENTRALISATION FINANCIÈRE ET PAYS EN DÉVELOPPEMENT : CONCEPTS, MESURE ET ÉVALUATION," 1997, 01–25, <https://core.ac.uk/download/pdf/55643268.pdf>. Cité dans Hounmenou p 03.

<sup>4</sup>HOUNMENO, "Nouveaux Modes de Coordination Des Acteurs Dans Le Développement Local : Cas Des Zones Rurales Au Bénin." Op.cit.



## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

Pour GILLY, LEROUX et WALLET, la gouvernance territoriale : « *(rend) compte d'un besoin de renouvellement conceptuel destiné à répondre à une intuition, celle d'une transformation des pratiques et des modalités de coordination dépassant à l'alternative entre marché et hiérarchie stricto sensu*<sup>1</sup> ».

LELOUP F, MAYOT L et PECQUER B, estiment que : « *Les prémices de réflexion sur la gouvernance territoriale peuvent être resituées dans l'historique de la recherche de nouveaux modes d'organisation et de gestion territoriale, alternatifs aux démarches territoriales descendantes classiques*<sup>2</sup> » ; C'est-à-dire qu'elles correspondent, selon les mêmes auteurs, à la fois « *à la mise en exergue des mouvements de développement local et aux nouvelles structurations politico administratives dans les États modernes*<sup>3</sup> ».

Pour REOSENNAU : « *la gouvernance découle des activités qui soutiennent une multiplicité d'acteurs partageant certains objectifs* ». REOSENNAU met l'accent sur la multiplicité d'acteurs ayant des objectifs convergents.

Dans la même optique ; c'est-à-dire mettant davantage l'accent l'implication des acteurs au processus de gouvernance, Zimmermann et al<sup>4</sup>. Stipulent que : « *la gouvernance territoriale se caractérise par une mise en compatibilité qui suppose la mise en cohérence, toujours partielle et provisoire (du fait des rapports de force et de conflits qui les divisent et les opposent), de compromis entre acteurs (économiques, institutionnelles voire politiques)* »...ces compromis se nouent« *entre acteurs économiques et entre ces derniers et les acteurs institutionnels sociaux et politiques* ».

La gouvernance territoriale serait donc une mise en compatibilité de différentes sphères d'acteurs, inter-réagissant dans des relations de coordination, conditionnée par une proximité géographique, pour résoudre un problème productif, GILLY, LEROUX, et WALLET soulignent : « *la gouvernance territoriale est un processus de mise en compatibilité des différentes modalités de coordination entre les acteurs géographiquement proches, en vue de*

---

<sup>1</sup>GILLY, LEROUX, et WALLET, « Gouvernance et proximité ».p 188.

<sup>2</sup>LELOUP, MOYART, and PECQUEUR, "LA GOUVERNANCE TERRITORIALE COMME NOUVEAU MODE DE COORDINATION TERRITORIALE ?". Op.cit. P 322.

<sup>3</sup>Ibid. P322.

<sup>4</sup>Zimmermann et al, « Construction territoriale et dynamiques productives, Rapport d'étude pour le Commissariat Général du Plan » (Paris, 1997).

## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

*résoudre un problème productif, ou plus largement de réaliser un projet collectif de développement »<sup>1</sup>*

Nous allons présenter la définition du concept de gouvernance selon deux chercheurs, l'économiste BARON et le sociologue SIMOULIN, et ce en se référant à l'étude de Catherine FIGUIERE et Michel ROCCA qui ont synthétisé leurs travaux dans le tableau N° 1 ci-dessous.

L'économiste BARON et le sociologue SIMOULIN opposent deux appropriations de la gouvernance. Ainsi, Baron « *distingue une lecture a-spatiale portée par des travaux anglo-saxons, d'une lecture française fondée sur une tentative d'endogénéisation de l'espace* <sup>2</sup> ». Simoulin, quant à lui, « oppose une vision de la gouvernance en tant que mode de coordination parmi d'autres à un moment donné, à une lecture plus radicale qui voit dans la gouvernance un phénomène totalement novateur révolutionnant le référentiel de l'action publique » L'analyse de Catherine FIGUIERE et Michel ROCCA se situe dans les analyses faites par SIMOULIN et vient corroborer notre positionnement<sup>3</sup>, en effet, nous considérons que la gouvernance territoriale est un mode de coordination parmi d'autres.

---

<sup>1</sup>WALLET .F GILLY .J-P, LEROUX. I, "Gouvernance Locale et Proximité," in *Economie de Proximités*, 2004.

<sup>2</sup> Catherine Figuière, Michel Rocca. Gouvernance versus gouvernement : six propositions dans le champ du développement durable. 7èmes Journées du développement ATM "La construction des sociétés civiles et le développement : entre innovation, subsidiarité et développement", Université de Fribourg, Jun 2011, Fribourg, Suisse



## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

**Tableau N° 1 : Approches de la gouvernance territoriale selon SIMOULIN et BARON**

<b>Deux approches de la gouvernance territoriale selon</b>	<b>BARON 2003</b>
<b>Concept spatial dans les travaux anglo-saxon</b>	<b>Tentative d'endogénéisation de l'espace dans les travaux français</b>
Approche néo-classique	Redéfinition de l'articulation Etat marché société civil
Bonne gouvernance définit ex ante	Réflexion sur des formes alternatives à la coordination marchande
L'Etat permet d'assurer le bon fonctionnement du marché ( public choice)	Les modes de gouvernances : des constructions sociales qui émergent des interactions concrètes spécifiques à chaque situation locale
Politique subordonné aux contraintes de marché et de l'économie	L'économique s'ouvre au pouvoir
Vision politique : le concept de pouvoir est vidé de son contenu	
<b>Deux approches de la gouvernance territoriale selon</b>	<b>SMOULIN 2003</b>
<b>Un mode de coordination parmi d'autres</b>	<b>Un mode de coordination radicalement nouveau- nouveau référentiel et de l'action publique</b>
Apparu pour pallier les défaillances des autres (Etat, marché, associations, etc.)	Brouillage des frontières entre les sphères publiques et privée
Ne modifie pas totalement l'action publique	L'Etat un acteur (certes privilégié) parmi d'autres
Peut servir à décrire des pratiques anciennes (donc historique)	Transformation de l'action publique dans son ensemble
	Ne peut s'appliquer qu'à une situation historique donnée

Source : Catherine FIGUIERE et Michel ROCCA<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Pour plus de détails voir : Vincent SIMOULIN, "La Gouvernance et l' Action Publique : Le Succès d' Une Forme Simmélienne," *Cairn "Droit et Société"* n°54 (2003): 307–26.

## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

### **I.5.2 Le territoire champ d'application de la gouvernance**

La gouvernance se présente comme une caractéristique du territoire comme le mentionnent GILLY et PERRAT : « *un territoire est caractérisé par sa gouvernance*<sup>1</sup> », il s'avère donc impératif de définir le territoire en tant que champ d'application de la gouvernance.

Etymologiquement, le terme du « territoire » provient du latin « territorium », lui-même dérivé de « terra » la terre (terre-globe terrestre, terre-matière, terre-sol, terre-continent, terre-contrée), ce qui signifie « morceau de terre approprié », ce qui a donné naissance dans la langue française au mot « terroir », puis « territoire<sup>2</sup> ».

Le territoire Semble être beaucoup plus que l'espace, l'environnement, ou les hommes qui le peuplent et se l'approprient ; Le terme territoire n'apparaît dans la littérature économique qu'avec Marshall en 1890 et, de façon plus récente, avec Perroux en 1950 et ses travaux sur la polarisation<sup>3</sup>. Souvent confondu avec le terme « espace ».

Un territoire est un espace limité de façon très précise, pour les Etats, ce sont les frontières, pour les circonstances administratives et les collectivités se sont les limites administratives, mais se sont toujours des espaces limités pour Bernard POMEL<sup>4</sup>, et artificiellement délimité par l'homme et par des actes juridiques. Il rappelle à ce propos, la définition de l'Etat qui est « *un territoire, une population et un Gouvernement* ».

Dans le même propos, LORTHIOIS J. définit le territoire comme : « *(le territoire) un espace physique dont les limites sont définies par des critères géographiques, administratifs, historiques, économiques, humains, .... (...) il doit être considéré comme un facteur vivant, flexible...il n'existe pas un découpage territorial bon ou mauvais en soi : il est bon ou mauvais pour tel ou tel objectif ou action*<sup>5</sup> ». Il est donc spatialement défini par des limites géographiques.

---

<sup>1</sup> J.P. GILLY et J. PERRAT dans BOUCHET Yannick, "Dispositif d'intelligence Économique Territoriale et Gouvernance Hybride," in *Intelligence Territoriale*, Collection, n.d., 241.

<sup>2</sup> Emmanuel Isidore BOCCO, *Gouvernances et Errances*, Publibook, 2010, <https://www.youscribe.com/BookReader/Index/2352070/?documentId=2329494>. p 70.

<sup>3</sup> Alfred MARSHALL, *Principes d'économie Politique*, Libraires (Paris, 1906).

<sup>4</sup> POMEL. B, « Territoire, Patrimoine et Décentralisation », cité dans MIOSSEC, *Terrain et Échelon de La Gouvernance, Expériences En France et Au Maghreb*. Harmattan, 2009. P 325.

<sup>5</sup> Lorthiois J., *Le diagnostic local des ressources: aide à la décision*, ASDIC-EDITIONS W, 1996.P 47

## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

B. PECQUEUR dans son livre, écrit : « *le territoire n'est pas un morceau de nation ou de région, mais une forme d'organisation et de coordination inscrite dans l'espace et construite socialement à terme* ». Comme tel, est un « *conteneur de ressources* » suivant la formulation de Bernard BILLAUDOT, ces ressources sont de nature matérielles (infrastructures diverses) ou immatérielles (connaissances, compétences, ...) : « *le territoire n'est pas partout et tout n'est pas le territoire* <sup>1</sup> ». C'est une organisation des acteurs qui y évoluent, en nouant des relations entre eux à l'occasion de l'exercice de leurs activités, c'est le lieu d'articulation de leurs volontés<sup>2</sup>.

La notion de territoire est considérée comme une entité active. Cela veut dire que le territoire n'est pas passif, il constitue selon F. LELOUP, MOYART, et PECQUEUR,<sup>3</sup> : « *le territoire ne s'entend pas comme un simple échelon spatial parmi d'autres - l'échelon local, entre la commune et l'État - où s'élaboreraient, par l'application d'une bonne subsidiarité, des politiques de proximité et d'interface adéquates* ». Ce n'est donc pas un niveau administratif neutre où une politique qui s'applique selon une démarche hiérarchique descendante. Le territoire s'impose au contraire comme un construit social permanent, en constante appropriation. Dans la même idée d'appropriation, Roger Brunet en 1991 écrit : « *le territoire est une œuvre humaine. Il est un espace approprié. Approprié se lit dans les deux sens : propre à soi et propre à quelque chose. Il est la base géographique de l'existence sociale* » ; il repose ainsi sur l'existence d'un espace social et d'un espace vécu. Il est donc construit grâce aux relations durables de proximité géographique développée entre plusieurs d'acteurs ; ces relations de « voisinage » peuvent mener à des actions concrètes voire à l'élaboration commune de normes - on rejoint alors la notion de proximité institutionnelle<sup>4</sup>. Il est donc le produit des rapports durables de proximité géographique. Ils ajoutent à cela, que « *le territoire est par essence ouvert, nourri par les échanges et les relations, emboîté dans un ensemble d'autres espaces qu'il influence et qui l'influencent réciproquement* »<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> COURLET C. FERGUENE A., « *Introduction : Gouvernance et dynamiques territoriales : points de repère analytique* », dans Améziane FERGUENE, *Gouvernance Locale et Développement Territorial: Le Cas Des Pays Du Sud* (L'Harmattan, 2004). Op.cit. P 13.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> LELOUP, MOYART, and PECQUEUR, « *LA GOUVERNANCE TERRITORIALE COMME NOUVEAU MODE DE COORDINATION TERRITORIALE ?* », Op.cit. P 326.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Ibid.

## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

COURLET C. et FERGUENE A. écrivaient dans leur livre que le territoire est saisi par trois points de vue. D'abord, celle de Pecqueur cité en haut, et pour qui, « *le territoire n'est pas un morceau de nation ou de région, mais plutôt une forme d'organisation et de coordination inscrite dans l'espace été construite socialement* ». Ensuite ils ajoutent que le territoire est une forme d'organisation d'un ensemble d'acteurs qui y évoluent et nouent des relations entre eux, tout en ayant des rapports marchants ou non marchands, formels ou informels...etc. Ainsi que le troisième point de vue, qui représente le territoire comme une dynamique d'apprentissage ce qui donne un rôle important des institutions formelles de formation de main-d'œuvre et le définit comme un processus de transmission des métiers et de circulation des savoirs faire<sup>1</sup>. Dans le même propos, COURLET et FERGUENE définissent le territoire comme : « *le lieu où s'organisent, volontairement ou de manière spontanée, les formes de coopération entre entreprises, les individus et les activités* »<sup>2</sup>.

Dans la ligné des travaux de « l'école de proximité », GILLY et TORRE, le territoire est défini comme le résultat de la combinaison des trois dimensions de proximité : géographique, organisationnelle et institutionnelle :

- *La proximité géographique qui traite la séparation des acteurs et les activités dans l'espace. Elle s'exprime en termes de coût et/ou de temps, elle dépend des infrastructures de transport et des technologies de communication.*
- *La proximité organisationnelle est relative aux interactions entre acteurs mobilisant des actifs complémentaires et participant à une même activité finalisée, au sein d'une même organisation*
- *La proximité organisationnelle se construit sur une proximité institutionnelle reposant sur l'adhésion des acteurs à des règles d'action et, dans certaines situations, à un système commun de représentations, qui orientent les comportements collectifs.*

Nous venons de faire un tour d'horizon des différentes définitions et analyses de la notion de « territoire ». De ces définitions, on remarque que la notion de territoire dans son sens est très différente, elle revêt un caractère spatial, concret et géographique pour POMEL

---

<sup>1</sup> COURLET C. FERGUENE A., «Introduction : Gouvernance et dynamiques territoriales : points de repère analytique », dans FERGUENE, *Gouvernance Locale et Développement Territorial: Le Cas Des Pays Du Sud*.Op.cit. P 13.

<sup>2</sup>Ibid. P15.

## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

B., LORHIOS et BILLAUDOT B. Par contre, d'autres, tels que PEQUEUR B., COURLET C., FERGUENE A., ont insisté sur le critère structurel du territoire, voir un caractère abstrait.

### **I.6 Conclusion**

La gouvernance ne se limite pas seulement à deux disciplines, elle est plutôt interdisciplinaire et sa signification dépend du contexte dans lequel elle est utilisée.

Pour Baron le terme gouvernance a plusieurs significations différenciées et à chacune correspond une discipline spécifique mais ces disciplines peuvent se croiser voir se rejoindre parfois, il est donc « polysémique<sup>1</sup> » et « interdisciplinaire<sup>2</sup> ».

Toutes les définitions précédentes nous mènent à dire que *la gouvernance est l'exercice de(s) pouvoir(s), reposant sur des procédures et des règles acceptées par tous les acteurs publics et privés, et qui impliquerait, par un ensemble d'interactions, des synergies entre acteurs et leurs actions.* Il ne s'agit plus dans ces nouveaux modes d'organisation de gouverner sur un mode de domination du centre (gouvernement), mais plutôt sur une implication diminuée de gouvernement, comme le souligne SMOUTHS Marie Claude : « *elle (la gouvernance) représente un outil idéologique pour une politique de l'Etat minime<sup>3</sup>.* ».

À la lumière de l'étude de ces définitions variées, quelques éléments clés doivent être mentionnés dans une définition fonctionnelle de la gouvernance, il s'agit des éléments suivants : acteurs, pouvoir, processus, règles et coordination.

Notre définition serait ainsi formulée : la gouvernance est un processus de prise de décision collective, reposant sur des règles formelles ou informelles de négociation et de coordination entre des acteurs appartenant à différentes sphères, dont le degré de pouvoir diverge. Ce processus n'implique pas une situation d'autorité de la part de l'un des acteurs impliqués dans le processus décisionnel.

En conclusion, nous avons pu observer que le point de convergences entre les différentes définitions de « gouvernance » réside dans l'élargissement du champ

---

<sup>1</sup>SELLAMI Nadia DHAHRI, "Convergence Entre Les Institutions de Gouvernance Publique et Privée : Rôle Des Systèmes Nationaux de Gouvernance Cas Des Pays Du Maghreb : Tunisie – Algérie – Maroc", Thèse de Doctorat en sciences économiques, (UNIVERSITÉ MONTESQUIEU - BORDEAUX IV ÉCOLE et UNIVERSITÉ DE TUNIS INSTITUT SUPÉRIEUR DE GESTION DE TUNIS, 2012).

<sup>2</sup>DHAHRI.

<sup>3</sup>DJEGHERI-LOUHI, "La Ville Algérienne, Les Premices d'une Gouvernance Locale.," *Sciences & Technologie D* N°30 (2009): 53–70.

## **PARTIE 1: Chapitre 1: Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale**

---

d'implication des acteurs publics et privés, dans le processus des prises de décision, dans leurs capacités à se coordonner, à se mettre en synergie, afin de réaliser une/des action(s) publique(s) collective(s) et des objectifs communs. Ces définitions reflètent un changement dans les formes de l'action collective, dans la recherche de nouveaux modes d'organisation, et se caractérisent par une gouvernance qui repose sur une pluralité d'acteurs, qu'on appelle « parties prenantes ».

# **Chapitre 2 : Enjeux et formes de gouvernance**

### **Chapitre 02 : Enjeux et formes de gouvernance**

#### **II.1 Introduction**

Nous nous intéressons dans ce chapitre à la définition des acteurs de la gouvernance. Un bref éclairage sur la nature et le rôle des sphères est ainsi mis en exergue à travers l'analyse de chacune d'elles : A travers l'analyse de l'enjeu des différentes sphères EL KHAZZAR a essayé de donner un bref éclairage sur la nature et le rôle de chacune d'entre elles.

Nous nous intéressons aussi à démontrer la relation qu'a la gouvernance avec la démocratie, et nous présenterons un bref passage sur la démocratie notamment en Algérie.

#### **II.2 La gouvernance l'indispensable présence de l'acteur**

Il est maintenant indispensable d'identifier les principaux acteurs de la gouvernance territoriale :

##### **II.2.1 Les acteurs de la gouvernance territoriale**

Les définitions de la gouvernance territoriale présentées dans une section précédente font ressortir trois types d'acteurs, à savoir des acteurs de la sphère politique ; des acteurs économiques et des acteurs sociaux. Chaque acteur est évalué par rapport à son rôle, autrement dit, c'est le rôle qui fait l'acteur<sup>1</sup>.

François HONEY distingue trois grandes catégories d'acteurs de la gouvernance<sup>2</sup>:

- Les acteurs détenant le pouvoir de décision : ce sont les acteurs institutionnel ou étatique ;
- Les acteurs intervenants en tant que professionnels, ayant des objectifs économiques ou non ;
- Les acteurs bénéficiaires ou concernés par le projet.

Sur la base du le rapport de travail de François HONEY, le chercheur LAFER Azzedine présente le tableau N° 2:

---

<sup>1</sup>LAFER Azzedine, "Gouvernance Urbaine, Roles et Rapports Des Différents Acteurs Dans Les Pratiques Urbaines Locales: Cas de La Ville de Tizi-Ouzou."

<sup>2</sup>CERTU, « La concertation en aménagement: éléments méthodologiques », dossier n° 104, 2000.



**Tableau N° 2 : Classification des acteurs de la gouvernance**

<b>Les acteurs de la Décision (L'acteur étatique ou institutionnel)</b>	<b>Les acteurs Techniques (L'acteur économique ou privé)</b>	<b>La société civile (L'acteur civil)</b>
<b>Le Dialogue</b>	<b>Le Conseil</b>	<b>La concertation</b>
Représentants de l'Etat, Services techniques de l'Etat Elus des différentes collectivités Services techniques de la collectivité Etc...	Agents de développement Promoteurs économiques Professionnels privés Chercheurs universitaires Etc...	Population, usagers, riverains Acteurs clés (notables, politiciens) Associations, médias Ets...

Source : adapté par Azzedine LAFER depuis <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> CERTU, « La concertation en aménagement: éléments méthodologiques », dossier n° 104, 2000.

### **II.3 Nature et rôle des sphères définissant les dimensions de la gouvernance**

Chacune des sphères est définie en fonction de la dynamique relationnelle des acteurs qui en sont partie prenante et non en fonction des acteurs eux-mêmes.

Chaque sphère est en effet capable d'actions, selon des critères façonnés en elle-même et participe activement à l'organisation du développement (voire à sa désorganisation) mais elle est, en même temps, contrainte dans ses marges de manœuvre par les influences que vont déployer tous les autres. Des relations d'autorité, d'influence, de domination, de conflit de coopération, de négociation et donc de pouvoir vont se manifester tant entre les sphères qu'à l'intérieur d'elles-mêmes et c'est de la confrontation de ces forces en présence que naîtra le territoire doté d'un développement qui lui est propre.

Un bref éclairage sur la nature et le rôle des sphères est ainsi mis en exergue à travers l'analyse de chacune d'elles : A travers l'analyse de l'enjeu des différentes sphères EL KHAZZAR a essayé de donner un bref éclairage sur la nature et le rôle de chacune d'entre elles.

#### **II.3.1 Enjeu de la sphère politique**

La sphère politique se compose des responsables élus ou administrateurs. Sa fonction spécifique est d'assurer la cohésion de la société et la cohérence de l'ordre social<sup>1</sup>. Cependant, l'Etat en tant que cœur du système politique est un point de passage obligé de l'analyse des stratégies politiques territorialisées, mais pas seulement, les collectivités locales, les partis politiques, les groupes de pression les plus divers, les associations sont autant de relais qui vont participer au jeu relationnel complexe de la sphère politique et qui essaient d'asseoir leur emprise territoriale". L'Etat vise à assoir son autorité sur l'ensemble du territoire afin d'assurer le contrôle des populations, leur mobilité et faire face à toutes actions de contre-pouvoir<sup>2</sup>.

Désormais, les collectivités locales disposent d'une marge de manœuvre dans l'aménagement du territoire, et assure un rôle indéniable de relais à l'état en garantissant

---

<sup>1</sup>EL KHAZ-ZAR Aziz, « Gouvernance et Approche Territoriale : Pour une Nouvelle Stratégie de Développement », Séminaire Conjoint CAFRAD/OFPA sur la Clarification des Missions de l'Etat, de la Société Civile et du Secteur Privé dans la Gouvernance Economique et la lutte contre la Pauvreté en Afrique, Maroc, 24-27 Mai 2004, P. 07

<sup>2</sup>Ibid.

l'autorité du pouvoir central dans le domaine de l'aménagement du territoire. Les syndicats et les associations font partie elles aussi de la sphère politique et essayent de contribuer à la dynamique complexe de défense d'intérêts communs ou particuliers. La mission qu'attribue la sphère politique au territoire est celle « *d'améliorer l'efficacité économique et l'efficacité démocratique* » et celle « *d'accroître l'initiative des citoyens et leur participation à la décision publique* ». Condition indispensable pour une bonne gouvernance.

### II.3.2 Enjeu de la sphère productive

L'évolution de la sphère économique a engendré des changements dans les formes d'organisation territoriale. Si auparavant cette organisation se limitait au rôle des grandes unités de production, qui détenaient à elles seules les ficelles du développement industriel, la sphère productive a subi des changements dus aux mutations de la place et du rôle des PME-PMI, les relations inter-entreprises qui ont tout remis en cause. Les petites et moyennes entreprises se voient attribuer un poids considérable dans le développement<sup>1</sup>. Après la révolution industrielle, le secteur économique a connu une transition, en se déplaçant vers le secteur tertiaire alors qu'il se limitait au secteur primaire et secondaire. En effet, nous vivons à l'aire de l'économie des services qui devient un moteur principal de la création de la richesse et joue un rôle important dans le soutien de l'activité de production<sup>2</sup>, EL KHAZZAR affirme que : « *la compréhension des transformations qui s'opèrent dans la sphère productive est une variable importante dans la mise en place de moyens nécessaires pour assurer une dynamique économique dans un territoire*<sup>3</sup> .»

### II.3.3 Enjeu de la sphère sociale

Aujourd'hui, les comportements individuels et sociaux sont au cœur de toutes actions économiques. L'individu a un rôle dynamique dans le processus du développement territorial, c'est un acteur qui agit selon ses références sociales, son milieu familial, ses appartenances communautaires dans un cadre spatio-temporel<sup>4</sup>. « *Les relations marchandes ne sont donc pas les seuls repères qui guident l'action économique*<sup>5</sup>. »

---

<sup>1</sup> Ibid.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Ibid.

### II.3.4 Enjeu de la sphère spatiale

La sphère spatiale consiste à attribuer au territoire une dimension spatio-temporelle. En effet, l'espace est une dimension importante dans l'analyse économique jouant « *un rôle dans la construction de l'entité territoriale. L'enjeu spatial apparaît comme l'assemblage d'enjeux passés qui resurgissent au présent et aux quelles les actions et projets du moment doivent s'accommoder et, au besoin, intégrer au cœur de leurs stratégies*<sup>1</sup>. »

En conclusion, les relations entre les différentes sphères ne doivent pas être négligées dans la gouvernance territoriale.

### II.4 De la politique à l'action publique

La gouvernance signifie une transformation « *du principe de politiques publiques économiques conçu comme une action exogène et centralisée reposant sur le principe de généralité catégorielle*<sup>2</sup>», on passe donc « *des politiques publiques à l'action publique*<sup>3</sup>».

Ce passage de « politique » à « action » implique des acteurs locaux dans les processus de prise de décision. Ainsi, Les processus de prise de décisions ne relèvent plus uniquement des prérogatives de l'Etat centrale, mais plutôt en « *combinant les initiatives des autorités publiques avec celles des acteurs privés dans un processus de production et de création de la richesse*<sup>4</sup> ». À ce titre, COMMAILLE et JOBERT écrivent : « *les processus de décision découlent moins de l'intervention d'une instance centrale, d'une imposition hétéronome et relèvent plus d'une autonomie régulée. Dans les arrangements institutionnels, la configuration des acteurs sociaux paraît avoir plus d'importance que l'intervention politique. La multiplicité des instances, des acteurs établis dans une autonomie relative croissante, avec des marges nouvelles d'intervention, permet d'évoquer une véritable polycentricité des formes de régulations sociales et du politique*<sup>5</sup> ».

De ce fait, on peut emprunter la définition proposée par Vincent Dubois de l'action publique, qui la considère comme : « *l'ensemble des relations, des pratiques et des*

---

<sup>1</sup>Ibid.

<sup>2</sup>C. COURLET, A. FERGUENE, « *Gouvernance et dynamiques territoriales : points de repère analytique* », p 17, dans FERGUENE, *Gouvernance Locale et Développement Territorial: Le Cas Des Pays Du Sud*.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup>Mohamed HADDAD and Mohamed Amir BOUZAIID, "Développement Local et Gouvernance Territoriale : Enjeux et Perspectives Post-Révolution," *Journal of Academic Finance* 3, no. Fall (2013): 43–57.p 48.

<sup>5</sup> B. PECQUER, « la construction d'une offre territoriale attractive et durable, vers une mutation des rapport entreprise-territoire », p 44. Cité dans Jean-marie HARIBEY, "La « bonne Gouvernance » Ou l' Allocation Des Ressources Par Le Marché , c' Est Le Non Développement Assuré," 2002.

## PARIE I : Chapitre 2: Enjeux et formes de gouvernance

---

*représentations qui concourent à la production politiquement légitimée de modes de régulation des rapports sociaux*<sup>1</sup>». Elle repose sur trois points essentiels<sup>2</sup> : la décentralisation, le partenariat public/privé et la coopération décentralisée.

La décentralisation en sa qualité de « *moyen de développement* » important permet une mobilisation des ressources des territoires en prenant en considération la question des ressources financière<sup>3</sup> et en assurant des services collectifs de qualité.

Le partenariat public/privé par la disponibilité des ressources financières et les compétences dont il dispose, a pour ambition de tisser de bonnes relations entre « *l'action collective* » et « *l'initiative privé* », a pour finalité aussi de répondre aux besoins sociaux par la réalisation des équipements et de services publics<sup>4</sup>. La coopération décentralisée quant à elle, se traduit par un « *développement d'actions conjointes*<sup>5</sup> » entre des villes dans le cadre des échanges internationaux, ce qui crée une « *situation de gouvernance qui favorise la décentralisation et la démocratie* »<sup>6</sup>.

On admet que la gouvernance territoriale repose sur l'interaction d'un ensemble d'acteurs de statuts et positions diverses qui forment « un réseau » dans lequel circule « des flux »<sup>7</sup>. Ces flux sont « *des informations induites par une stratégie commune dues à l'existence d'une proximité institutionnelle et enfin d'une délimitation spatiale claire, constituée par l'exercice d'une proximité géographique. Ce qui va établir les dimensions du réseau adossé à la proximité géographique et à la proximité institutionnelle, ce sont deux processus qui sont : d'une part et préalablement, l'identification d'un problème partagé et la visée d'une recherche de solution par une coordination coopérative et, d'autre part un processus de transformation (« métamorphose ») de ressources cachées voire virtuelles, en actifs spécifiques*<sup>8</sup> ».

Ces interactions entre acteurs, par le caractère de proximité qui les unie et par le type d'acteur qui domine la coordination territoriale entre eux, forment des situations de

---

<sup>1</sup>Vincent DUBOIS, B LACROIX, and Ph RIUTORT, "L' Action Publique," in *Nouveau Manuel de Science Politique*, La Découverte, 2010, 311–25.

<sup>2</sup> C. COURLET, A. FERGUENE, op.cit. p 18

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> C. COURLET, A. FERGUENE, op.cit. P18

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup>HADDAD and BOUZAIIDI, "Développement Local et Gouvernance Territoriale : Enjeux et Perspectives Post-Révolution."p 48

<sup>8</sup>LELOUP, MOYART, and PECQUEUR, "LA GOUVERNANCE TERRITORIALE COMME NOUVEAU MODE DE COORDINATION TERRITORIALE ?" P 328

## PARIE I : Chapitre 2: Enjeux et formes de gouvernance

---

gouvernance locales, qu'on appelle modes de gouvernance, on trouve : la gouvernance privée, institutionnelle<sup>1</sup>ou mixte<sup>2</sup>.

L'émergence de ce territoire constitue un changement radical pour l'action publique. Comme le remarque A. FAURE: « *Incontestablement, le système politique local traverse une tourmente territoriale de grande amplitude, tourmente paradoxalement confortée par le processus de mondialisation qui s'appuie sur les dynamiques des terroirs, des réseaux de territoires et de la modernité urbaine* ». On passe donc des politiques publiques à l'action publique locale. Cette dernière implique les acteurs locaux et non une instance coercitive extérieure ; elle concerne des acteurs privés, dès lors que ceux-ci se coordonnent en vue de produire un bien ou un service collectif<sup>3</sup>, « *L'idée sous-jacente est que les institutions du gouvernement n'ont plus le monopole d'une action publique qui relève aujourd'hui d'une multiplicité d'acteurs dont la capacité d'action collective détermine la qualité, elle est prioritairement une interrogation sur le pilotage de l'action publique.* <sup>4</sup>»

L'introduction de la notion de gouvernance en sciences politiques traduit la reconfiguration de l'action publique, l'émergence de nouveaux modes d'intervention et la transformation de modalités de l'action publique selon HOLEC N. et BURNET-JOLIVALD G.,. Elle repose sur une dénonciation du modèle politique traditionnel descendant et centralisé. Elle met l'accent sur la multiplicité et la variété (de nature, de statut, de niveau) des acteurs (organisations à but non lucratif, entreprises privées, citoyens..., organisations locales, régionales, nationales et étrangères...) associés à la définition et à la mise en œuvre de l'action publique qui repose sur des processus d'interaction, de collaboration et de négociation entre intervenants hétérogènes <sup>5</sup>. Un processus interactif rendu nécessaire par le fait qu'aucun acteur, public ou privé, ne dispose dans le contexte actuel de certitude et de stabilité, des connaissances et des moyens nécessaires pour s'attaquer seuls aux problèmes. C'est pourquoi LELOUP F., MOYART L. et PECQUEUR B., citant N. BERTRAND et al., affirment que « *si la collectivité locale garde un rôle d'orientation et de pilotage, elle compose avec d'autres institutions, publiques ou privées, obéissant à leurs propres logiques d'intérêt et/ou*

---

<sup>1</sup> On la trouve aussi sous la nomination de gouvernance publique.

<sup>2</sup> On la trouve aussi sous la nomination de gouvernance privé publique.

<sup>3</sup>LELOUP, MOYART, and PECQUEUR, "LA GOUVERNANCE TERRITORIALE COMME NOUVEAU MODE DE COORDINATION TERRITORIALE ?" ? Op.cit.. P 328

<sup>4</sup>Ibid.

<sup>5</sup>SAMB, "Gouvernance Territoriale et Participation Citoyenne Au Senegal.", Op.cit. P 94

*exerçant des responsabilités sur des domaines de compétences tantôt partagés, tantôt disputés, mais jamais absolument étanches ou autonomes*<sup>1</sup> ».

### II.5 Les formes de la gouvernance locale

On peut admettre que chaque territoire construit représente un cas irréductiblement particulier du fait du quasi infini combinaison des variables qui s’y jouent, appelant par conséquent un mode particulier de gouvernance. Des typologies existent cependant qui mettent en évidence un nombre relativement restreint de modèles selon le type d’acteur clé qui domine le processus.

COLLETIS et alii avaient proposé une typologie des modes de gouvernance, sur la base d’observations empiriques, fondée sur les modes d’articulation des ordres politiques et économiques selon la nature des situations productives localisées<sup>2</sup>. Ils ont dégagé quatre formes principales de gouvernance locale, en fonction de trois critères que sont :

- 1- Le caractère public ou privé des acteurs dominants ;
- 2- Les objectifs assignés au pilotage des coordinations ;
- 3- Les modes d’appropriation par les acteurs des ressources ainsi produites.

La combinaison entre ces trois critères constitue quatre formes de gouvernance locale, on distingue alors :

#### ✓ **Gouvernance privée**

C’est une forme de gouvernance où se sont « *les acteurs privés qui dominent les dispositifs de coordination et de création de ressources* »<sup>3</sup>, ces acteurs privés sont les entreprises et les établissements de groupe ou organisme de Recherche et Développement au sens de B. Pecqueur, qui guident la trajectoire du développement d’un territoire.

#### ✓ **Gouvernance privée collective**

À la différence du cas précédent le mode d’appropriation est ici institutionnalisé (un groupe d’institutions formellement identifiées), et transite souvent par des organismes collectifs porteurs de cette institutionnalisation (organismes consulaires, syndicats professionnels...). Ainsi, l’acteur clé est une organisation privée formellement identifiée et créant une coordination des stratégies des opérateurs privés qu’elle regroupe<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Ibid.

<sup>2</sup> GILLY J.-P, LEROUX. I, WALLET .F, « *Gouvernance locale et proximité* », p 186, in B. PECQUEUR et J.B. ZIMMERMANN, *Economie de Proximités*, Lavoisier (Paris, 2004).

<sup>3</sup> Ibid. P 186.

<sup>4</sup> Ibid.

### ✓ **Gouvernance publique ou institutionnelle**

Correspond au cas où un acteur institutionnel (Etat, collectivités territoriales, formes d'inter-collectivités, centres de recherche publique...) qui joue le rôle de dominant de la coordination territoriale<sup>1</sup>.

### ✓ **Gouvernance mixte ou partenariale**

C'est une forme qui repose sur un partenariat entre des acteurs publics et des acteurs privés. Cette cohabitation prend des formes plutôt conflictuelles ou au contraire partenariales selon qu'elle se fonde ou non sur la reconnaissance du besoin de l'autre pour parvenir à l'objectif souhaité en termes de structuration du territoire<sup>2</sup>.

On peut dire ici que la gouvernance mixte est une forme de gouvernance qui regroupe les formes précédentes de gouvernance mais avec un degré d'implication différents pour chaque acteur. A. FERGUENE écrit à ce propos que « *rare, sont les situations pures telles qu'elles viennent d'être décrites : on trouve le plus souvent une association des formes précédentes, on appellera alors «gouvernance mixte, mais avec une dominante, ce qui permet de caractériser chaque territoire comme cas particulier (...) ce qui donne au territoire sa dimension dynamique* »<sup>3</sup>

On peut retenir de ce qui vient d'être présenté que l'idée est que le gouvernement n'aie plus le monopole de l'action publique et que celle-ci relève désormais d'un ensemble d'acteurs en interaction comme le soulignent GILLY et PERRET : « *La gouvernance n'est donc pas une configuration de coordinations strictement économiques ou strictement sociopolitiques : elle est une combinaison de ces dimensions, caractérisée par une densité variable des interactions entre les trois catégories d'acteurs* » (GILLY et PERRAT, 2003). Mais que dans tous les cas « *l'État reste un interlocuteur important, régulateur des niveaux administratifs et garant de la redistribution* »<sup>4</sup>. Dans la réalité, ces types « purs » sont rarement rencontrés et on trouve le plus souvent une association des formes précédentes<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Ibid.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> FERGUENE, *Gouvernance Locale et Développement Territorial: Le Cas Des Pays Du Sud*. Op.cit. p 99

<sup>4</sup> LELOUP, MOYART, and PECQUEUR, "LA GOUVERNANCE TERRITORIALE COMME NOUVEAU MODE DE COORDINATION TERRITORIALE ?" ? Op.cit. P 332

<sup>5</sup> J.P. Gilly et J. Perrat (2003) in LELOUP, MOYART, and PECQUEUR. Op.cit.



### II.6 Conclusion

Dans le présent chapitre nous avons mis l'accent sur les acteurs de la gouvernance en optant sur la classification de François HONNEY qui distingue trois types d'acteurs dans la gouvernance : Acteurs de la décision assurant le rôle de décideurs (les acteurs institutionnels), acteurs techniques assurant le rôle de conseil (acteurs économiques) et la société civile, jouant un rôle de concertation.

Nous avons ensuite abordé les natures des sphères définissant les dimensions de la gouvernance et le rôle de chacune.

Nous avons en outre, distinguer entre quatre formes de gouvernance, qui représentent quatre types de coordination entre acteurs, à savoir, la gouvernance privée, la gouvernance privée collective, la gouvernance publique et la gouvernance partenariale ou mixe. Et nous avons observé qu'en réalité, ces types « purs » sont rarement rencontrés et on trouve le plus souvent une association des formes précédentes<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>Ibid.

**Chapitre 3 : L’historique double de  
la gouvernance territoriale : le  
développement local et l’espace  
politico-administratif**

## **Chapitre 03 : L'historique double de la gouvernance territoriale : le développement local et l'espace politico-administratif**

### **III.1 Introduction**

La relation entre la décentralisation et le développement local doit être étudié dans une thèse sur la gouvernance des territoires et du développement local en Algérie.

Nous reprenons ici les propos de Fabienne LELOUP, Laurence MOYARTA et Bernard PECQUEUR, pour qui, les prémices de réflexion sur la gouvernance territoriale peuvent être resituées dans l'historique de la recherche de nouveaux modes d'organisation et de gestion territoriale, alternatifs aux démarches territoriales descendantes classiques. *« Elles correspondent à la fois à la mise en exergue des mouvements de développement local et aux nouvelles structurations politico-administratives dans les États modernes. La question de la gouvernance territoriale renvoie ainsi tout d'abord à celle du développement local et se situe dans le contexte historique de l'implication croissante des acteurs locaux – privés, publics, associatifs - dans les dynamiques de développement, dans leur capacité à se mobiliser et à se prendre en charge. Y sont mises en valeur les vertus d'imagination, d'organisation et de coordination de ces acteurs locaux<sup>1</sup> .»* la gouvernance territoriale est considérée comme une condition pour la réussite de tout projet de développement il devient ainsi impératif de présenter une partie le développement local, et la décentralisation qui constitue le fondement de toute politique économique fondé sur le développement local. Nous verrons notamment l'état de la décentralisation et du développement local en Algérie.

### **III.2 Le développement local fondements et théories**

Cette partie sera consacrée d'abord à une synthèse sur l'émergence, l'origine et les définitions du développement local, ainsi qu'à ses différentes approches.

#### **III.2.1 Emergence et définition du développement local**

Dans ce premier point, nous traiterons les éléments qui ont conduit à l'émergence du concept de « développement locale », puis, nous présenterons les différentes acceptions et définitions proposées et retenues pour le concept.

---

<sup>1</sup>LELOUP, MOYART, and PECQUEUR, "LA GOUVERNANCE TERRITORIALE COMME NOUVEAU MODE DE COORDINATION TERRITORIALE ?", Op.cit. p 323

### **III.2.1.1 Origine et évolution du concept**

La théorie du développement locale est apparue à la suite des inégalités territoriales générées par les différentes approches dites économiques exogènes qui n'ont pas souvent données de résultats appréciés<sup>1</sup>. A partir des années 1950 que voit le jour, chez les économistes TAYLOR (F) et FRIEDMANN (J) et STÖHR (W), les premières théories du développement endogène. S'inscrivant dans une perspective de développement qui s'oriente principalement sur un territoire restreint<sup>2</sup>, basée sur les ressources locales dites endogènes, en prenons en compte les besoins de ses habitants<sup>3</sup>. Son émergence est également liée suite aux différentes réflexions autour du concept de développement local par certains auteurs, principalement les tenants du pôle des systèmes productifs locaux<sup>4</sup> Ceux des milieux innovateurs<sup>5</sup>, les protagonistes des nouveaux districts industriels<sup>6</sup>, les auteurs de PME et l'entrepreneuriat (Joyal, 1993, 1997; Marchesnay et Julien, 1996; Prévost, 1993)<sup>7</sup>.

Pour GREFF (X), les origines du développement local remontent aux mouvements communaux et régionaux d'avant-guerre : « (...) *Cette idée perdit beaucoup de son impact lorsqu'au lendemain de la dernière guerre, on identifia le progrès économique de la nation au seul développement de logique sectorielles qui, formulées d'en haut, devaient entraîner toute l'économie sur le chemin de la croissance*<sup>8</sup> ». Pour sa part, JOLLIVET (M), fait remonter l'émergence du développement local au mouvement du développement régional apparu dans les années 60 et qui « (...) *s'est exprimé à travers la création de très nombreux comités d'expansion ou d'étude et d'action qui s'identifiaient à un espace précis et qui se*

---

<sup>1</sup>EL BATEL, "La Gouvernance Synergique: Une Stratégie de Développement Local Cas Des Municipalités Régionales De Comté Québécoises." Op.cit. p 96

<sup>2</sup>Naima HACHEMI et DJamal SI MOHAMMED, « La problématique du développement économique local et la recomposition du territoire en Algérie : de la construction étatique à la construction libérale », s. d., <http://www.abhato.net.ma/maalama-textuelle/developpement-economique-et-social/developpement-economique/reperes-du-developpement-economique/developpement-regional-et-local/la-problematique-du-developpement-economique-local-et-la-recomposition-du-territoire.P 04>

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Courlet et Pecqueur, 1992, 1993, 1998 ; Pecqueur, 2000.

<sup>5</sup> Maillat, 1991, 1996

<sup>6</sup> Becattini, 1992; Bagnasco, 1977

<sup>7</sup>EL BATEL, "La Gouvernance Synergique: Une Stratégie de Développement Local Cas Des Municipalités Régionales De Comté Québécoises." Op.cit. P 96.

<sup>8</sup>Naima HACHEMI and DJamal SI MOHAMMED, "La Problématique Du Développement Économique Local et La Recomposition Du Territoire En Algérie : De La Construction Étatique à La Construction Libérale,". Op.cit. P 04

## **PARIE I : Chapitre 3: L'historique double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif**

---

*donnaient comme objectifs d'impulser et de coordonner les initiatives par la concertation entre tous les partenaires concernés par la vie économique et sociale locale.<sup>1</sup> ». Il ajoute ainsi « si le développement local est à l'ordre du jour, ce n'est donc que dans le prolongement de certains courants (...) le fait que, dans les années 60 avant la crise, on n'ait pas parlé de développement local, mais de développement régional et que, dans les années 70, on se soit mis à parler de développement local, est intéressant <sup>2</sup>».*

En conclusion, pour plusieurs auteurs, le concept de développement local contestant la vision descendante du développement qui consiste à imposer le développement par l'autorité centrale aux profits des collectivités locales sans concertation avec les acteurs locaux concernés à remédier aux différences régionales et à organiser les activités économiques dans une logique sectorielle<sup>3</sup>.

### **III.2.1.2 Définition du développement local**

La définition la plus originale du développement local revient à Xavier GREFFE : « *Le développement local est un processus de diversification et d'enrichissement des activités économiques et sociales sur un territoire à partir de la mobilisation et de la coordination de ses ressources et de ses énergies. Il sera donc le produit des efforts de sa population, il mettra en cause l'existence d'un projet de développement intégrant ses composantes économiques, sociales et culturelles, il fera d'un espace de contiguïté un espace de solidarité active<sup>4</sup>* ». Dans sa définition, GREFFE introduit le concept de « territoire » dans le développement local, qui diffère du concept d'espace<sup>5</sup>. Le premier étant un « lieu vivant »<sup>6</sup> ou « de vie » différemment du deuxième, vus comme « simple support d'activité, un réceptacle <sup>7</sup> ».

---

<sup>1</sup>Marc JOLLIVET, "Le Développement Local, Mode Ou Mouvement Social ?," *Economie Rurale* 166 (1985): 10–16. P 15

<sup>2</sup>Ibid.

<sup>3</sup>HACHEMI and MOHAMMED, "La Problématique Du Développement Économique Local et La Recomposition Du Territoire En Algérie : De La Construction Étatique à La Construction Libérale."

<sup>4</sup>Xavier GREFFE, *Territoires En France : Les Enjeux Économiques de La Décentralisation*, Economica (Paris, 1984). P 146

<sup>5</sup>TALEB Nacer, « Espace rural et développement local », dans FERGUENE, *Gouvernance Locale et Développement Territorial: Le Cas Des Pays Du Sud*. Op.cit. P 80

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Ibid.

## PARIE I : Chapitre 3: L'histoire double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif

---

Bernard Pecqueur présente la définition suivante : « *Le développement local peut se définir à la fois comme « un processus, une démarche, une méthode ». Un « processus », car la construction par les acteurs s'inscrit dans le temps. Elle est spécifique à chaque territoire et, de ce fait, n'est jamais reproductible à l'identique. Une « démarche », car le processus ne s'enclenche jamais mécaniquement de toutes parts. Il existe une part importante de stratégie volontaire, et donc une place pour les politiques publiques. Il s'agit de capitaliser l'apprentissage collectif et de valoriser le savoir-faire collectif. Une « méthode », car, sur un plan plus abstrait, le développement local n'est pas seulement un phénomène observable, il est aussi la méthode d'observation des relations de coordination entre les acteurs de l'économie, et plus généralement de la société<sup>1</sup> ».*

Georges BENKO présente la définition suivante du développement local : « *c'est une stratégie de diversification et d'enrichissement des activités sur une territoire donné à partir de la mobilisation de ses ressources (naturelles, humaines et économiques) et de ses énergies s'opposant aux stratégies d'aménagement du territoire centralisées<sup>2</sup> ».* C'est une définition où les stratégies s'opposent aux politiques centralisées qui adoptent un seul modèle pour des espaces différents.

Pour J-L. GUIGOU, dans sa présentation « *Le développement local : espoirs et freins* » faite dans le cadre du colloque de Poitiers sur le développement local en 1983, présente une définition du développement local qui se base essentiellement sur deux points « *la solidarité locale* » et « *la volonté des habitants* ». Il écrit : « *le développement local est l'expression de la solidarité locale créatrice de nouvelles relations sociales et manifeste la volonté des habitants d'une microrégion de valoriser les richesses locales, ce qui est créateur de développement* », c'est deux termes-là ont été traduits par J-K. Klein en un seul terme : « *mobilisation sociale*<sup>3</sup> »

Pour Paul HOUEE : « *le développement local est une démarche globale de mise en mouvement et en synergie des acteurs locaux pour la mise en valeur des ressources*

---

<sup>1</sup>Bernard PECQUEUR, « Le développement territorial comme préambule à l'économie sociale », dans Danièle DEMOUSTIER (dir.) *Économie sociale et développement local*, L'Harmattan (Paris, 2002), 23-26.

<sup>2</sup>GEORGES Benko, *Lexique de géographie économique*, Armand Col, 2001.

<sup>3</sup>TALEB Nacer, « Espace rural et développement local », dans FERGUENE, *Gouvernance Locale et Développement Territorial: Le Cas Des Pays Du Sud*. Op.cit. p 77.

## **PARIE I : Chapitre 3: L'historique double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif**

---

*humaines et matérielles d'un territoire donné, en relation négociée avec les centres de décision des ensembles économiques, sociaux et politiques dans lesquels ils s'intègrent <sup>1</sup> ».*

Laurent DAVEZIES déclare qu' : « *Il est curieusement très difficile de trouver la définition du développement local dans la littérature spécialisée. Les ouvrages académiques le considèrent plutôt comme un processus que comme un état. [...] Comme le médecin est incapable de décrire une personne en bonne santé alors qu'il connaît toutes les caractéristiques de la maladie, les responsables de l'aménagement du territoire semblent dans l'impossibilité de définir un bon, et même un mauvais, état de développement <sup>2</sup>».*

Dans l'ensemble, le développement local est présenté comme une stratégie, un processus de valorisation, de mobilisation et d'exploitation des richesses d'un territoire, reposant sur une mise en synergie, une coordination entre les acteurs de ce même territoire, et c'est justement ces éléments-là qui font que chaque territoire ait sa spécificité.

### **III.2.2 Les acteurs du développement local**

Comme processus, le DL s'engage par des interactions entre plusieurs acteurs, chacun avec ses logiques propres et ses responsabilités particulières<sup>3</sup>. Ils décident et inter-réagissent. Ils sont regroupés en trois catégories différentes présentées ci-dessous<sup>4</sup>, bien que d'autres typologies existent<sup>5</sup>. On y trouve ainsi<sup>6</sup> :

---

<sup>1</sup> Paul Houée, « *Les politiques de développement rural* », 2ème édition, INRA/Economica, 1996, p.213.

<sup>2</sup>Raphael Boutin-Kuhlmann, "Qu'est-Ce Que Le Développement Local ?,"Synthèse bibliographique sur la définition du concept de développement local , <https://docplayer.fr/412296-Qu-est-ce-que-le-developpement-local-synthese-bibliographique-sur-la-definition-du-concept-de-developpement-local.html> .

<sup>3</sup>MOUSSAOUI Kahina et KHELLOUDJA ARABI Megherbi, "Rôle Des Associations Dans Le Développement Local . Cas de Quelques Associations de La Wilaya de Bejaia ( Algérie )," *Atps*, no. 6 (2014): 13–24. P 14

<sup>4</sup>Ibid.

<sup>5</sup> D'après Prod'homme (2001), les acteurs clés du développement local sont identifiés depuis longtemps selon des typologies désormais classiques. La première typologie en fonction de la position géographique distingue les acteurs du développement local en acteurs internes, intermédiaires, ou externes par rapport à un territoire donné. La deuxième, basée sur la position sociale, identifie trois grandes catégories d'acteurs : les Élus, les socioprofessionnels et les associatifs. In YACOUB Milad, "Les Associations de Développement Local Étudiées à Travers Leurs Configurations Sociales : Le Cas d'un Village de Haute-Égypte" (UNIVERSITÉ PARIS X – NANTERRE, 2008), <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00263874>.

<sup>6</sup>Ministère de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de l'investissement, "Rapport N°1 Sur La Promotion Du Développement Local En Algérie," 2011.P16.

**Figure N° 2 : Les acteurs du développement local**



**Source :** préparé par nos soins

### **III.2.2.1 Les acteurs institutionnels**

Cette catégorie regroupe les acteurs qui relèvent de la collectivité, notamment l'Etat et les structures déconcentrées, les collectivités locales et leurs services techniques, les organismes publics et semi-publics jouant le rôle de maîtrise d'ouvrage, de maîtrise d'œuvre, de partenaire ou d'intervenant dans le développement local. On y trouve dans le contexte algérien :

- Les administrations déconcentrées de l'Etat que sont : la direction de planification et de l'aménagement du territoire (DPAT), la direction de l'administration locale (DAL), la direction de l'industrie et des mines (DIM) et la direction de réglementation et des affaires générales (DRAG) ;
- Les assemblées élus : assemblées populaires de Wilayas (APW) et assemblées populaires communales (APC) ;
- La daïra avec ses services et toutes les subdivisions ;
- Les organismes para public (OPP): la chambre de commerce et d'industrie, la chambre d'agriculture, la chambre de l'artisanat et des métiers (CAM) et le patronat .



### **III.2.2.2 Les acteurs économiques**

Reconnu aussi sous le nom de secteur privé ou économique, ils réunissent l'ensemble des entrepreneurs et opérateurs de toutes tailles confondues, qui, participant à la vie économique locale. Ils ont pour responsabilité : la production et la fourniture des biens et services, l'investissement, l'offre de l'emploi...ect, tels que les petites et moyennes entreprises et les petite et moyennes industries en Algérie ( PME et PMI). Ils contribuent ainsi à la création de la richesse locale, à l'emploi et à la création de l'innovation territoriale<sup>1</sup>, comme l'évoque Vachon (dans Proulx, 1994) <sup>2</sup>: « *Il y a toujours et partout quelque chose à valoriser à condition de vouloir, d'innover, de sortir des sentiers battus et de rechercher l'union de toutes les forces*».

### **III.2.2.3 La communauté locale**

Appelée aussi société civile, cette catégorie est représentée par l'ensemble des populations qui vivent et agissent individuellement ou en groupe structuré dans des organisations non gouvernementales, sur un territoire donné, et partagent des valeurs, des responsabilités, des handicapes, des chances, des relations analogues avec l'environnement et les contraintes extérieures, et vivent des problèmes similaires.

Le PNUD mentionne, clairement encore, ces mêmes trois composantes essentielles du développement local <sup>3</sup>:

- **P'État** : en créant l'environnement politique et juridique favorable tout en fixant les règles du jeu et en les faisant respecter,
- **Le secteur privé** : en créant des emplois et produit des revenus et, enfin,
- **La société civile** : en facilitant l'interaction politique et sociale en incitant les groupes à participer aux activités économiques, sociales et politiques.

On définitif, on peut dire que le développement local est venu comme alternative aux anciennes stratégies de développement centralisé, en prenant en compte les relations d'interdépendance et les interactions entre les différents acteurs du territoire dans la gestion des affaires locales.

---

<sup>1</sup>El Batel Kamel, "La Gouvernance Synergique: Une Stratégie De Développement Local Cas Des Municipalités Régionales De Comté QuébécoiseS" (UNIVERSITÉ DU QUÉBEC, 2012). P 109

<sup>2</sup>Ibid.

<sup>3</sup>YACOUB Milad, "Les Associations de Développement Local Étudiées à Travers Leurs Configurations Sociales : Le Cas d'un Village de Haute-Égypte."Op. cit. P 45

## **PARIE I : Chapitre 3: L'historique double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif**

---

Deux approches de développement ont été dégagées, que nous allons voir dans les points suivants. La première approche étudie le développement en se basant sur la proximité organisationnelle est dite « approche régulationniste », la deuxième appréhende le développement sous l'angle de la proximité géographique est dite « approche territoriale ».

### **III.2.3 Les approches du développement local**

George Banko dans son ouvrage sur les théories du développement local a souligné l'existence de deux approches de développement local<sup>1</sup> : une approche territoriale ( SPL, district industriel , cluster ) et une approche de régulation ( l'interaction entre les acteurs ). La gouvernance s'inscrit dans cette deuxième approche qui permet aux acteurs locaux - le socle de développement par le bas- de valoriser leurs ressources locales en vue de déboucher sur un développement intégré et durable.

#### **III.2.3.1 L'approche régulationniste**

Les approches régulationnistes sont issues de la théorie de régulation, qui favorise l'analyse des rapports entre acteurs. Elles visent à identifier les inégalités spatiales du développement économique en « *confrontant les caractéristiques économiques à un moment donné et l'ensemble des structures économiques, sociale et institutionnelle*<sup>2</sup> » afin de rendre compte des effets temps et espaces dans la dynamique socio-économique, s'intéressant ainsi à la dimension spatiale dans l'analyse des rapports entre acteurs

Ce type d'approche étudie le développement en se basant sur la proximité organisationnelle, où un système d'intenses interactions entre les agents est déterminant dans la structuration des espaces en termes de développement local. Ce point a été développé par les économistes Leborgne, LIPIETZ, (les analyses en termes de capital / travail), VELTZ (les analyses en termes de réseau), Stopper ou encore HARISSON (les analyses en termes de gouvernance). Ils pensent que la proximité géographique n'a plus le monopole dans

---

<sup>1</sup> TALEB Nacer, « Espace rural et développement local », dans FERGUENE, *Gouvernance Locale et Développement Territorial: Le Cas Des Pays Du Sud*. Op.cit.P 80

<sup>2</sup> Abdelfattah TOUZRI, "Le Développement Local : Acteurs, Espace et Régulation," in *Développement Local , Acteurs et Action Collective : Les Minorités Issues de l ' Immigration et Les Dispositifs de Revitalisation Urbaine Dans La Commune Bruxelloise de Molenbeek-Saint-Jean "*, n.d., <http://hdl.handle.net/2078.1/4860>. P 31

## **PARIE I : Chapitre 3: L'historique double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif**

---

l'explication de la structuration spatiale<sup>1</sup>. Ils s'intéressent aux modes d'organisation et de spatialisation des entreprises et modes de régulation des rapports intra-entreprises (entre entreprise et main-d'œuvre) et inter-entreprises.

Cette approche a fait émerger deux concepts clés, très liés, à savoir, le réseau et la gouvernance : le réseau, qui selon VACHON, peut se définir comme : « *L'ensemble des structures formelles et informelles par lesquelles transitent des données de toute nature entre les acteurs agissant dans une même sphère d'activité ou sur un même territoire. Ces structures n'impliquent aucune concentration de pouvoir ; elles relient des acteurs, c'est-à-dire des personnes qui ont la capacité et la volonté de prendre des initiatives, les renforcent les uns les autres et créent entre eux une complicité qui les pousse à agir ensemble* »<sup>2</sup>. On retient ainsi qu'un réseau est un ensemble d'acteurs capables de nouer entre eux des relations de façon formelle ou non, ayant une finalité partagée où chaque acteur a besoin de la présence de l'autre pour parvenir à ses fins.

Le deuxième concept clé, la gouvernance, initiée par deux Américains, Michael Storper et Bennett Harrison. L'apport théorique de leurs travaux réside dans la variété des formes de gouvernance qui vont au-delà des relations marchandes. La forme d'organisation interentreprises peut s'inscrire dans un rapport de hiérarchie ou une coopération partenariale.

### **III.2.3.2 L'approche territorialisée**

La deuxième approche du développement local l'étudie en se basant sur la proximité géographique. Dans ces approches, G. BENKO évoque les travaux d'économistes qui ont étudié notamment les modes de concentration spatiale des entreprises ainsi que les rapports et les spécificités du territoires<sup>3</sup>. On y trouve aussi les travaux sur les districts industriels (G. BECATTINI, A.BEGNASCO, C. TRIGLIAT, S. BRUSCO, ect) , les systèmes productifs locaux ( B. PECQUEUR) et les travaux sur milieux innovateurs.

---

<sup>1</sup>Alain Lipietz, « De la régulation des espaces aux espaces de régulation », <http://lipietz.net>.

<sup>2</sup>EL BATEL, "La Gouvernance Synergique: Une Stratégie de Développement Local Cas Des Municipalités Régionales De Comté Québécoises." Op.cit. P 111

<sup>3</sup>TOUZRI, "Le Développement Local : Acteurs, Espace et Régulation." Op.cit. P 32

### **III.3 La Décentralisation et politiques de développement local en Algérie**

Notre objectif tout au cours de ce chapitre est de dresser un état des lieux de la décentralisation et du développement local, en Algérie, les lois en vigueur, les stratégies de développement menées depuis l'indépendance à ce jour, le financement de développement local et la place accordée aux collectivités locales dans la gestion de ces politiques de développement. Pour ce faire, nous allons dresser la situation de la décentralisation et du développement local dans une perspective historique et institutionnelle

#### **III.3.1 Politique algérienne de décentralisation**

Pendant les années 1990 la plupart des pays dans le monde ont assisté à l'émergence de nouvelles réformes politiques et institutionnelles parmi lesquelles la décentralisation.

Par décentralisation on entend un processus de réorganisation de l'Etat par lequel se dernier transfère à des entités territoriales (personnalité morale de droit public) appelées collectivités territoriales (Communes et Wilayas) des compétences et des responsabilités. Ce transfert est accompagné par les moyens financiers nécessaires, ce qui leur confère une autonomie financière. Si on revient à la littérature développée par Bernard DAFFLON et Thierry MADIÈS dans leur document de travail : « Décentralisation : quelques principes issus de la théorie du fédéralisme financier <sup>1</sup>», on peut dire que la relation entre l'Etat et les collectivités locales est construite sur trois principes : le transfert de pouvoir et de compétences auparavant destinée à l'Etat central, et le transfert des moyens financiers nécessaires à ces compétences et responsabilités, De ces trois éléments, plusieurs modèles en découle pour qualifier les états.

L'application de la décentralisation en Algérie est passée par donner plus de prérogatives aux échelons territoriaux, notamment la wilaya et la commune, on leur consacrant successivement l'ordonnance n° 69-38 du 23 mai 1969<sup>2</sup> et l'ordonnance n°67-24 du 18

---

<sup>1</sup>Bernard DAFFLON and Thierry MADIÈS, "Décentralisation: Quelques Principes Issus de La Théorie Du Fédéralisme Financier," *Décentralisation : Théorie Du Fédéralisme Financier*, 2008, [http://www.afd.fr/jahia/webdav/site/afd/users/admirecherche/public/Notes%5Cn26Doc/N42\\_federalisme\\_financier\\_FR\\_N42\\_federalisme\\_financier\\_FR.pdf](http://www.afd.fr/jahia/webdav/site/afd/users/admirecherche/public/Notes%5Cn26Doc/N42_federalisme_financier_FR_N42_federalisme_financier_FR.pdf) CN - DAF 5.

<sup>2</sup>Journal officiel algérien no 69-44 du 23 mai 1969, ordonnance no 69-38 du 23 mai 1969, portant code de la wilaya.

## **PARIE I : Chapitre 3: L'historique double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif**

---

janvier 1967<sup>1</sup>. Ces deux ordonnances organisent la commune, et la wilaya en remplacement du département, spécifient leurs attributions et définissent leur financement. Mais les deux collectivités ont demeuré comme de simples entités territoriales administratives dénuées de tout pouvoir décisionnel et dont les missions se résumaient uniquement dans la mise en œuvre des programmes de développement décidés par l'état central. Ainsi, toutes initiatives de développement local provenaient du gouvernement central, B.Arhab qualifié cette période de « *centralisme exagéré de la décision*<sup>2</sup>».

Cette politique de gestion n'a pas donné de résultats convaincants. L'Etat a procédé à des efforts allant dans le sens de la décentralisation pour remédier à cette situation. Il a procédé à un premier découpage territorial et réorganisation des wilayas et des communes en 1974 avec L'ordonnance n° 74-69 du 2 juillet 1974 réorganise le territoire algérien en portant le nombre de wilayas de 15 à 31. Puis, par un deuxième découpage territorial avec la promulgation de la loi n° 84-09 du 4 février 1984, qui réorganise le territoire algérien en portant le nombre de wilayas de 31 à 48 et le nombre de communes à 1541 communes.

Néanmoins, il a fallu attendre la promulgation de la loi n°90-08 relative à la commune pour que la décentralisation soit instituée officiellement, comme le stipule L'article 2 : « *La commune est l'assise territoriale de la décentralisation et le lieu d'exercice de la citoyenneté. Elle constitue le cadre de participation du citoyen à la gestion des affaires publiques* », cette loi mandate la commune d'un rôle important, dans son Art 84 : « *l'assemblée populaire communale constitue le cadre d'expression de la démocratie locale, l'assise de la décentralisation et le lieu de participation du citoyen à la gestion des affaires publiques* ». Et la promulgation de la loi n°90-09 du 07 avril 1990 relative à la wilaya, réduit la à une circonscription administrative de l'Etat. Avec un nom, un territoire et un chef-lieu. . Ces deux nouveaux codes attribuent à ces deux échelons territoriaux plus de prérogatives dans la prise des décisions et encouragent ainsi l'initiative locale. Les communes sont dotées de plusieurs services pour assurer leurs fonctionnements et de l'autonomie financière. Le but de la promulgation de ces deux codes était de permettre à l'administration locale et aux élus locaux de concrétiser sur le terrain la notion de la

---

<sup>1</sup>Journal officiel algérien no 67-06 du 18 janvier 1967, ordonnance no 67-24 du 18 janvier 1967, portant code communal.

<sup>2</sup>ARHAB B., « La décentralisation comme moyen de mobilisation pour le développement », cité dans FERGUENE, *Gouvernance Locale et Développement Territorial: Le Cas Des Pays Du Sud*. Op.cit.

## **PARIE I : Chapitre 3: L'historique double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif**

---

gouvernance locale. Ces réformes entreprises n'ont pas données de résultats probants, dans le sens où le code communal rend les délibérations de l'assemblée populaire communale tributaire de la décision du wali, qui juge de la légalité et la régularité des décisions prises et qui peut, par conséquent, annuler certaines délibérations par un arrêté motivé. Ce qui a poussé l'Etat à promulguer deux nouvelles lois relatives à la commune et à la wilaya, qui sont respectivement la loi 11-10 correspondant au 22 juin 2011. Cette loi, l'image des textes précédents stipule que la commune est la collectivité territoriale de base de l'Etat, dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière a un nom, un territoire et un chef-lieu. Cette loi définit la solidarité intercommunale et l'intercommunalité. En effet, la notion d'intercommunalité est définie pour la première fois par la loi. Elle permet l'association de deux ou plusieurs communes pour aménager ou développer en commun leurs territoires et gérer ou assurer ensemble des services publics de proximité, créer des services et établissements publics en commun en mutualisant leurs moyens. Et la loi 12-07 correspondant au 21 février 2012, porteuse d'une nouvelle vision en matière d'organisation de la wilaya. Elle redéfinit et renforce les prérogatives de l'Assemblée populaire de wilaya pour devenir une force de proposition en matière de prise en charge des préoccupations des communes et des citoyens. La nouveauté qu'apporte ce code, c'est que la wilaya algérienne est une collectivité territoriale décentralisée, l'Art. 3: « La wilaya, en sa qualité de collectivité territoriale décentralisée, dispose d'un budget propre pour financer les actions et programmes adoptés par l'Assemblée populaire de wilaya,, », par contre dans son Art. 4. :« La wilaya, en sa qualité de circonscription administrative, est chargée de l'action déconcentrée de l'Etat et contribue à la mise en œuvre des politiques publiques, dans le cadre défini de la répartition des compétences et des moyens d l'Etat, entre ses échelons centraux et territoriaux».

En 2015, par le décret présidentiel n°15-140 du 27/05/2015 l'Etat a permis la création de circonscriptions administratives dans certaines wilayas et a fixé les règles particulières qui leur sont liées. En 2018, encore une fois et dans le but de d'assurer un meilleur aménagement du territoire qui réponde aux aspirations des citoyens, à un véritable développement de leurs villes, de réaliser un développement équilibré et globale.

Revenant à la période de 1990, et pour renforcer l'initiative locale, l'Etat a promulgué la loi n°90-31 du 04 décembre 1990 relative aux associations. Une loi qui a permis : « *la*

## **PARIE I : Chapitre 3: L'historique double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif**

---

*création d'environ 60 000 associations en l'espace de sept ans, entre 1990 et 1997*<sup>1</sup>». A travers la promulgation de cette loi sur les associations, la voie est ouverte à la concrétisation de la participation citoyenne et d'autres acteurs associatifs dans le développement local. Cette loi a été suivie par une autre en 2012 la loi n°12-06 du 12 Janvier 2012 portant constitution, organisation et fonctionnement des associations. En 2018, un projet de loi organique relatif aux Associations a été prévu. Ce projet prévoit une série de réformes, axées essentiellement sur l'assouplissement des conditions et procédures de création des associations, avec particulièrement la réduction du nombre des membres fondateurs, l'annulation de certains documents administratifs exigés dans le dossier et la facilitation les modalités relatives à la déclaration et à l'autorisation de l'activité de l'association, a indiqué M. Bedoui, ministre de l'Intérieur, des collectivités locales et de l'aménagement du territoire, lors de la présentation d'un exposé sur l'action associative devant les membres de la Commission jeunesse, sport et action associative de l'Assemblée populaire nationale (APN). Aujourd'hui, l'Algérie compte 91 102 associations nationales et locales inscrites au ministère et qui ont bénéficié d'un montant de plus de 20 milliards de DA en tant que contributions directs et autres indirects de la part des collectivités locales<sup>2</sup>.

### **III.3.2 La démarche algérienne vers le développement local**

Nous essaierons dans ce point de présenter un flash autour des politiques du développement menés en Algérie, depuis l'indépendance, à ce jour tout en précisant notamment l'importance accordée à l'échelon local dans la conduite et la gestion de celui-ci.

En Algérie, plusieurs stratégies de développement ont été successivement mise en œuvre depuis l'indépendance jusqu'à nos jours. Ainsi, la notion de développement local a évolué principalement sur deux périodes, la période de l'indépendance où l'Etat était acteur unique, une période d'une économie planifiée et centralisée. La deuxième période, période de l'ouverture de l'économie algérienne. Après l'indépendance, l'état algérien a opté plutôt pour une perspective régionale dans le cadre de ses efforts et démarches de développement local. Comme souligné par l'auteur Marc ECREMENT: « *Des premières années*

---

<sup>1</sup>Ibid.

<sup>2</sup>Déclaration du ministre de l'Intérieur, des collectivités locales et de l'aménagement du territoire, Noureddine Bedoui, Publié Le : Jeudi, 01 Février 2018 10:30, <http://www.aps.dz/algerie/69236-projet-de-loi-relatif-aux-associations-souplesse-dans-les-procedures-de-constitution-d-associations>



## **PARIE I : Chapitre 3: L'historique double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif**

---

*d'indépendance jusqu'en 1974, l'action du pouvoir central en faveur des régions revêtent la forme de programmes de lutte contre les disparités inter et intra régionales. Ces programmes, Programmes Spéciaux à partir de 1966 et Programmes d'Équipement Local des Communes à partir de 1970, servent de substitut à une politique d'aménagement du territoire<sup>1</sup>». La stratégie algérienne de développement, menée principalement par l'Etat central, était donc centrée sur la réduction des inégalités régionales. La première phase de développement local en Algérie se caractérise par le centralisme et la planification jusqu'aux années 1980. Cependant, selon les conclusions du rapport régional du plan quadriennal 1970-1973, l'année 1974 marquera le centrage véritable vers le développement local en optant pour la décentralisation et la promotion des responsabilités des collectivités locales<sup>2</sup>. Pour cause le plan quadriennal 1974-1977 est considéré comme « *le tremplin de la politique de développement local en Algérie*<sup>3</sup> » en présentant le plan communal, instrument regroupant de manière cohérente toutes les interventions de portée locale que la commune pourrait proposer, réaliser, gérer ou financer sur ressources centrales<sup>4</sup>. Ce plan a mis en place deux mesures phares du développement local : les Plans Communaux de Développement (PCD) destinés comme leur nom l'indiquent aux communes et les Programmes d'Industries Locales (PIL) destinés plutôt aux wilayas.*

Pendant les années 1980, l'économie algérienne a connu une crise, des réformes ont dû être menées. Ces réformes portaient principalement sur la restructuration organique des entreprises publiques locales et la création de l'agence nationale de l'aménagement du territoire (ANAT) dans le cadre de la promulgation de la loi n°88-02 du 12 janvier 1988 concernant la nouvelle organisation de la planification. Les collectivités locales se sont dotées de nouvelles responsabilités et missions dans le cadre des deux instruments d'aménagement de territoire que sont : le plan d'aménagement de la commune (PAC) et le plan d'aménagement de la wilaya (PAW) et la promulgation des deux lois 90-08 et 90-09 du 07 avril 1990 relatives respectivement à la commune et à la wilaya.

---

<sup>1</sup>Marc ECREMENT, *Indépendance Politique et Libération Économique: Un Quart de Siècle Du Développement de l'Algérie 1962-1985*, ed. Office des Publications Universitaires (Alger) et Presses Universitaires de Grenoble (France) Entreprise Algérienne de Presse (Alger), 1986. P 160

<sup>2</sup>Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.



## **PARIE I : Chapitre 3: L'historique double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif**

---

Après l'ajustement structurel volontaire de 1989 à 1991, l'Algérie a été soumise au Plan d'Ajustement Structurel (PAS) imposé par le FMI<sup>1</sup> : « *Ce plan repose sur un postulat de bon sens. Il n'est pas possible de dépenser continuellement plus que ce que l'on gagne. Tôt ou tard, il faut soit réduire les dépenses, soit augmenter les recettes, soit faire les deux en même temps*<sup>2</sup>», le plan consisté en la réduction des dépenses publiques dont le but d'assurer l'équilibre budgétaire, Ainsi, l'application du plan d'ajustement structurel « *a atténué les démarches de développement local, car la stratégie suivie durant cette époque était de libéraliser le pays et d'ouvrir son économie qui avait été pendant longtemps dirigée et protégée. De ce fait, l'État était confronté à l'obligation de redéfinir son mode d'action ainsi que son intervention dans la sphère publique*<sup>3</sup> ». Ce n'est qu'à partir des années 2000, une fois que les principaux indicateurs économiques ont été stabilisés avec le concours du PAS, que l'Etat centrale a été certain qu'il ne pouvait mener le développement local lui seul, et envisage l'importance d'impliquer d'autres acteurs dans le développement socioéconomique local<sup>4</sup>. C'est ainsi que l'autorité central a commencé à fournir des enveloppes financières importante aux collectivités locales pour encourager « *leur collaboration avec le pouvoir central dans la prise de décision concernant les actions à mener, du fait que ces acteurs locaux sont plus proches des préoccupations de leurs concitoyens et des besoins de développement*<sup>5</sup>».

### **III.4 Gouvernance locale, exercice de tutelle sur les communes, assistanat et dépendance**

Depuis l'indépendance, les collectivités locales algériennes ont connu plusieurs changements et développements qui ont permis de renforcer la décentralisation, la démocratie et la participation citoyenne aux affaires publiques, bien que dans la réalité certaines choses restent théoriques. Si nous faisons un petit examen du dernier code communal, nous pouvons apercevoir qu'il ya une relation de dépendance voire de subordination entre la commune et sa tutelle : la wilaya et la daïra (représentant l'Etat à

---

<sup>1</sup> Omar Akalay, « L'économie algérienne, de l'ère des réformes (1989-1991) à celle de l'ajustement structurel (1994-1998) », p. 161-184 dans Ahmed MAHIOU and Jean-Robert HENRY, *No Title OÙ VA L'ALGÉRIE ?*, Institut d (Karthala, 2001).

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> ARABI Khelloudja and MOUSSAOUI Kahina, "Le Rôle Des Collectivités Territoriales Dans Le Développement Local à l'ère Des Réformes En Algérie. Le Cas Des Communes de Bejaia," *Économie et Solidarités* 44, no. 1-2 (2014): 122-33..

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Ibid.

## **PARIE I : Chapitre 3: L'historique double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif**

---

l'échelle locale). Cette tutelle est vue d'un double angle, elle concerne d'un coté l'approbation du wali de toute délibération de l'APC. et d'un autre coté, elle concerne l'autonomie fiscale des commune.

En effet, si on revient aux articles 55, 56, 57 et 58 de la loi 11-10 relative à la commune : **Art. 55.** Les délibérations sont établies et transcrites par ordre chronologique sur un registre ad hoc, coté et paraphé par le président du tribunal territorialement compétent. Ces délibérations sont signées séance tenante par tous les membres de l'assemblée présents au moment du vote et adressées dans un délai de huit (8) jours par le président de l'assemblée populaire communale au wali qui en accuse réception. Les modalités d'application du présent article sont fixées par voie réglementaire. **Art. 56.** Sous réserve des dispositions des articles 57, 59 et 60 ci-dessous, les délibérations de l'assemblée populaire communale sont exécutoires de plein droit vingt-et-un (21) jours après leur dépôt à la wilaya. **Art. 57.** Ne sont exécutoires qu'après avoir été approuvées par le wali, les délibérations portant sur : les budgets et les comptes; l'acceptation de dons et legs étrangers; les conventions de jumelage; les aliénations du patrimoine communal. **Art. 58.** Lorsque le wali saisi, aux fins d'approbation pour les cas prévus à l'article 57 ci-dessus, n'a pas fait connaître sa décision dans un délai de trente (30) jours à compter de la date de dépôt de la délibération à la wilaya, celle-ci est considérée comme approuvée.

Ces articles se traduisent dans la pratique par le transfert de toutes les délibérations de l'APC, par le biais du P-APC ou de son représentant à la tutelle, direction de la DAL (direction de l'administration locale, ou à la daïra, selon l'objet de la délibération, pour approbation du wali. On peut dire que ces articles constituent un handicap pour les P/APC face à leur tutelle. En effet, en plus de la wilaya qui se trouve dépositaire du pouvoir publique au niveau local, il ya aussi la daïra, autre échelon administratif qui constitue un trait d'union entre la commune et la wilaya

Le deuxième angle de tutelle est d'ordre financier et concerne l'autonomie fiscale des communes. Celle-ci appauvries par un système fiscale qui renvoie toutes les recettes au niveau central pour qu'elles soient redistribuées en faveur des collectivités locales à des taux différents. Aujourd'hui, après toutes les réformes entreprises au profit des collectivités locales, en réalité et pour leur majorité, les communes souffrent de déficit budgétaire et sont en dépendance continus vis-à-vis des subventions de l'Etat par le biais de la CSGC : la caisse

## **PARIE I : Chapitre 3: L'historique double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif**

---

de solidarité et de garantie des Collectivités Locales. Cette dépendance est devenue une réalité qui pousse certaines collectivités de se déresponsabiliser ou de se désengager face à l'actualisation d'autres moyens de financement de leurs budgets, on parle principalement des recettes patrimoniales et domaniales. Le tableau N° 3 suivant présente les taxes et impôts qui sont pour les plus importantes versées au profit de l'Etat.

En effet, l'Etat se considère comme étant seul capable de gérer et de distribuer ses richesses, et ne désire en aucun cas céder ses prérogatives au profit d'un pouvoir local, car pour lui, accorder une autonomie fiscale au profit des communes qui exigeraient une maîtrise des moyens financiers et matériels est synonyme de perte de contrôle sur celles-ci. Cette réalité confie à la commune un rôle mineur dans l'organisation spatiale du pays.

Nous ajoutons, si la décentralisation dans toutes ses réformes a accordé à la commune de nouvelles prérogatives et compétences en matière d'aménagement de territoire et d'urbanisme, à l'instar des deux instruments d'urbanisme et d'aménagement de territoire et conformément à la loi 90-99 du 1 décembre 1990, revu par les décrets N 911 70, 911 77, 911 79 du 8 mai 1991 qui sont le PDAU plan directeur d'aménagement urbain, et le POS plan d'occupation de sol, document lié à ce dernier, bien que la commune (ou groupe de commune) est le commanditaire et le premier bénéficiaire de cet outil de gestion urbaine, elle doit néanmoins suivre les recommandations du SRAT schéma régional de l'aménagement du territoire qui est initié par l'Etat et du SNAT schéma régional de l'aménagement du territoire, la commune se trouve ainsi imposée de les suivre, et donc de suivre des idées et orientations qui ne sont pas forcément en adéquation avec ses choix.

**PARIE I : Chapitre 3: L'historique double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif**

**Tableau N 3: Principales ressources fiscales des collectivités locales  
2017**

Impôts directs et indirectes	Etat	Commune	wilayas	CSGC	Autres organismes
Impôts globales sur revenus	100%				
Taxe foncière		100%			
taxe d'assainissement		100 %			
Taxe sur activités professionnelles 2%		1,30 %	0,59 %	0,11 %	
Taxe sur activités de transport par canalisation des hydrocarbures 3%		1,96%	0,29 %	0,05 %	
Impôts sur patrimoine 0-1,5 %	60%	20%			20%
Impôts forfaitaire unique 5-12%	48,5%	40,25%	5%	5%	1,5%
TVA pour les affaires à l'intérieur	80 %		10%	10 %	
TVA pour les affaires faites à l'importation	85%			15%	
Taxe Spéciale sur les Permis Immobiliers		100%			
Taxe de Séjour		100%			

**Source :** Code des impôts directs et indirectes 2017

### **III.5 Gouvernance et Démocratie**

Les premières expériences d'un régime politique démocratique ont lieu pendant l'Antiquité, dans la cité grecque d'Athènes. La notion de « démocratie » vient d'ailleurs du grec ancien « dêmos-kratos», qui renvoie à « pouvoir-peuple » la démocratie est donc, littéralement, le « pouvoir du peuple ».

Dans son essence, la démocratie représente le règne du peuple, du *demos*, c'est-à-dire de la communauté politique toute entière. Cependant, si l'on se réfère à la remarque de James Rosenau sur la gouvernance : « *Governance, in other words, is a more encompassing phenomenon than government. It embraces governmental institutions, but it also subsumes informal, non-governmental mechanisms whereby those persons and organizations with initiative move ahead, satisfy needs, and fulfil their wants*<sup>1</sup>», ce qui donne en traduction « *En d'autres termes, la gouvernance est un phénomène plus global que le gouvernement. Il englobe les institutions gouvernementales, mais il subsume également des mécanismes informels et non gouvernementaux par lesquels les personnes et les organisations qui relèvent de sa compétence, satisfont leurs besoins et satisfaire leurs désirs* ». La gouvernance apparaît alors comme une volonté d'élargir au-delà du cercle gouvernemental la participation d'acteurs non étatique aux mécanismes de prise de décision<sup>2</sup>.

Si l'on se réfère GERARD Macrou, la gouvernance signifie la participation d'acteurs non étatiques aux mécanismes de prise de décision. Elle repose ainsi sur le même principe des institutions constituées de manière démocratique<sup>3</sup> ; c'est-à-dire sur la notion de légitimité. En effet, évoquer la notion de « bonne gouvernance » c'est parler sans le dire de démocratie. En conséquence, la notion de gouvernance sous-entend l'existence d'un régime démocratique dans le choix des acteurs publics. Cela dit ces deux notions partagent la même ambiguïté<sup>4</sup>.

La démocratie a plusieurs formes, elle peut être directe, participative, représentative, locale ou populaire ...etc., mais la difficulté réside dans le fait qu'on peut ignorer sa visée ;

---

<sup>1</sup>ROSENAU (J.) and CZEMPIEL (E-O.), *Governance Without Government : Order and Change in World Politics*, Cambridge (New York, 1992).

<sup>2</sup>Pierre VERCAUTEREN, "Gouvernance et Démocratie : Quel Ordre ?," *Fédéralisme Régionalisme* 7, no. 2 (n.d.), <https://popups.uliege.be:443/1374-3864/index.php?id=591>.

<sup>3</sup>MARCOU, "Présentation . La Gouvernance : Innovation Conceptuelle Ou Artifice de Présentation ?". p 11

<sup>4</sup> Ibid.

## **PARIE I : Chapitre 3: L'historique double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif**

---

s'agit-il d'une application particulière de la démocratie ou d'une restriction de cette dernière<sup>1</sup> ? en effet, l'objet de la démocratie, ses institutions, ses buts peuvent se transformer en moyen de restriction de son application. Comme le montre Macrou Gérard dans son article Marcou, « La gouvernance : innovation conceptuelle ou artifice de présentation ? » La participation devient alors une arme à double tranchant ; elle peut ainsi soit servir ou desservir la démocratie, contenu du contexte de son application et les liens entretenus avec les institutions électorales. Ces différentes formes de démocratie ont pour dénominateur commun, selon Pierre ROSANVALLON, trois principes fondamentaux<sup>2</sup> :

- *Un régime et une forme de gouvernement,*
- *Une activité civique permanente (pas seulement au moment des élections),*
- *Une forme de société qui, selon les cas, peut insister, soit sur la garantie des droits fondamentaux, soit sur l'égalité des conditions.*

Or, la notion de gouvernance vise à relativiser le rôle des institutions publiques dans le gouvernement, en leur accordant une place limitée parmi d'autres acteurs dans un système à complexité croissante exigeant un renouvellement (conception analytique de la gouvernance)<sup>3</sup>. La conception normative de la gouvernance doit être comprise elle-même par rapport à la démocratie comme valeur. « Elle ne saurait faire perdre de vue ce qui fait le sens même de la démocratie : 1) produire une volonté collective ; 2) en contrôler l'exercice et en prévenir ainsi les détournements ; 3) assurer l'imputabilité des décisions et la responsabilité de leurs auteurs »<sup>4</sup>.

La démocratie participative est une forme de démocratie locale. Elle désigne l'existence d'une participation populaire effective à travers la redistribution du pouvoir dans la société. Elle permet aux citoyens d'augmenter leur implication dans la vie politique et d'exercer leurs droits périodiquement et d'accroître leur rôle dans l'élaboration des politiques publiques, dans un climat de transparence. Cette participation se fait à titre individuel ou souvent par l'intermédiaire de groupes organisés dans des associations. Elle peut être définie

---

<sup>1</sup> Ibid.

<sup>2</sup> Pierre ROSANVALLON, *La Légitimité Démocratique. Impartialité, Réflexivité, Proximité*, Coll. Poin (Paris, 2010). P 02

<sup>3</sup> MARCOU, « Présentation . La Gouvernance : Innovation Conceptuelle Ou Artifice de Présentation ? » ? Op.cit. p 11

<sup>4</sup> Ibid.

## **PARIE I : Chapitre 3: L'historique double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif**

---

comme « *l'ensemble des procédures, instruments et dispositifs qui favorisent l'implication directe des citoyens au gouvernement des affaires publiques* »<sup>1</sup>. La démocratie participative n'est donc pas définie en tant que telle, en tant que concept, mais à travers les outils qui sont à son service et en relation avec l'objectif que sa prescription poursuit<sup>2</sup>. Elle désigne non seulement le droit des citoyens de la collectivité de désigner librement leurs représentants, « *mais également le droit de la population à l'information, à la consultation et à la concertation, voire à la codécision* »<sup>3</sup>. Elle trouve son fondement dans les lacunes de la démocratie représentative et tend à la corriger, à « démocratiser la démocratie »<sup>4</sup>.

La démocratie représentative quant à elle, est une forme de démocratie où les citoyens expriment leurs volontés par l'intermédiaire des représentants élus. A qui ils délèguent leurs pouvoirs sans intervenir dans le processus de décision<sup>5</sup>. Ces élus représentent la volonté générale, votent la loi et contrôlent éventuellement le gouvernement.

### **III.5.1 Démocratie représentative, Démocratie participative en Algérie**

L'Algérie, république démocratique populaire, a connu depuis l'indépendance un système politique basé sur la démocratie représentative, l'article 15 de la Constitution Algérienne selon la révision constitutionnelle du 6 mars 2016 stipule que : « *L'Etat est fondé sur les principes d'organisation démocratique, de séparation des pouvoirs et de justice sociale. L'assemblée élue constitue le cadre dans lequel s'exprime la volonté du peuple et s'exerce le contrôle de l'action des pouvoirs publics.* »<sup>6</sup>. le système politique repose sur un régime semi-présidentiel multipartiste supporté par la constitution de 1996 révisée en 2016. Les prérogatives de l'État sont ainsi partagées entre le gouvernement, nommé par le président, et le parlement, élu au suffrage universel, et cela périodiquement tous les 5 ans,

---

<sup>1</sup> RUI (I.), « Démocratie participative », in CASILLO (I.), BARBIER (R.), BLONDIAUX (L.), CHATEAURAYNAUD (F.), FOURNIAU (J.-M.), LEFEBVRE (R.), NEVEU (C.) et SALLES (D.) (dir.), Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation, Paris, GIS Démocratie et Participation, dans Democracy Reporting International (DRI), « LA DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE AU NIVEAU LOCAL », s. d., [http://democracy-reporting.org/wp-content/uploads/2018/01/DRI-TN-CH\\_Rapport-démocratie-participative-au-niveau-local\\_FR\\_web.pdf](http://democracy-reporting.org/wp-content/uploads/2018/01/DRI-TN-CH_Rapport-démocratie-participative-au-niveau-local_FR_web.pdf). P 06

<sup>2</sup>Ibid. P 10

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> COURTEMANCHE (G.), La seconde révolution tranquille. Démocratiser la démocratie, in Democracy Reporting International (DRI), « LA DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE AU NIVEAU LOCAL », Op.cit. p 06

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Art 15 de la Constitution Algérienne, Révision du 06 Mars 2006.

## PARIE I : Chapitre 3: L'histoire double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif

---

renouvelable selon les lois en vigueur. La nature démocratique réelle du système politique est contestée. Dans les années 2000, l'Algérie a connu une nouvelle tournure, « encouragée par la prospérité financière due principalement à la flambée des recettes pétrolières, secouée par les revendications citoyennes sous formes d'émeutes, l'Algérie s'engage dans une réflexion sur un nouveau mode de gouvernance prenant ses appuis dans les vertus de la « démocratie participative » ... »<sup>1</sup>. Une série de réformes a été entreprises. Parmi lesquelles : la révision du code communal qui prévoyait un élargissement dans les compétences et responsabilités des élus locaux, la réalisation de la démocratie participative a également été considérée ainsi comme l'objectif le plus important de ses réformes. Nous citons à titre d'exemple le titre III de la loi 11-10 portant code communal :

- Art. 11 : la commune constitue le cadre institutionnel d'exercice de la démocratie au niveau local et de gestion de proximité.

L'assemblée populaire communale prend toute mesure pour informer les citoyens des affaires les concernant et les consulter sur les choix des priorités d'aménagement et de développement économique, social et culturel, dans les conditions définies par la présente loi. Dans ce domaine, notamment, les supports et les médias disponibles peuvent être utilisés, l'assemblée populaire communale peut également présenter un exposé sur ses activités annuelles devant les citoyens.

- Art. 12 : Pour réaliser les objectifs de démocratie locale, dans le cadre de la gestion de proximité visée à l'article 11 ci-dessus, l'assemblée populaire communale veille à mettre en place un encadrement adéquat des initiatives locales, visant à intéresser et à inciter les citoyens à participer au règlement de leurs problèmes et à l'amélioration de leurs conditions de vie. L'organisation de ce cadre s'effectue conformément à la législation et à la réglementation en vigueur.
- Art. 13 : Le président de l'assemblée populaire communale peut, chaque fois que les affaires de la commune l'exigent, faire appel, à titre consultatif, à toute personnalité locale, à tout expert et/ou tout représentant d'association locale dûment agréée qui, en raison de ses compétences ou de la nature de ses activités, est susceptible d'apporter toutes contributions utiles aux travaux de l'assemblée ou de ses commissions.

---

<sup>1</sup>Maha Messaoudene et Karima Messaoudi, « QUELLE « DÉMOCRATIE » PARTICIPATIVE EN ALGÉRIE ? M aha », *la pensée* 385 (2016): 61-70, [www.cairn.info](http://www.cairn.info). P 64



## PARIE I : Chapitre 3: L'historique double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif

---

- Art. 14 : Toute personne peut consulter les extraits des délibérations de l'assemblée populaire communale ainsi que les arrêtés communaux. Toute personne ayant intérêt peut également en obtenir copie totale ou partielle, à ses frais, sous réserve des dispositions de l'article 56. Les modalités d'application du présent article sont définies par voie réglementaire.

Il s'agit ici de modalités pour faire participer le citoyen à la gestion des affaires de sa localité, on parle d'informations de consultation sans évoquer de façon claire une codécision de ce dernier au processus décisionnel. Cette initiative, qui avait pour objectif la volonté affichée en matière de gouvernance locale, « *constitue une réelle avancée démocratique* <sup>1</sup>», cependant seul une analyse de la gouvernance locale pourra montrer « *si les actions sont belles et biens à la hauteur des discours* <sup>2</sup>».

Nous citons ici deux autres exemples qui montre la volonté du gouvernement algérien à asseoir une démocratie participative : Art 194 de la constitution Algérienne révisée en 2016 prévoit la création d'un organe indépendant de surveillance des élections suprêmes. Présidé par une figure nationale nommée par le Président de la République après consultation des parties, et se compose également de juges proposés par le Conseil suprême de la magistrature et nommés par le Président de la République et de compétences indépendantes choisies au sein de la société civile nommées par le Président de la République.

En 2017, le gouvernement algérien avait l'intention de préparer le projet de e la Charte de la démocratie participative, qui fait partie des projets qui incarnent les valeurs constitutionnelles, et permet la mise en place de véritables voies participatives entre les pouvoirs publics et les citoyens.

### III.6 Conclusion :

Nous avons abordé dans ce chapitre, les origines et définitions du développement local ainsi que les différentes approches. En conclusion, pour plusieurs auteurs, le concept

---

<sup>1</sup> Ibid.

<sup>2</sup> Ibid

## **PARIE I : Chapitre 3: L'historique double de la gouvernance territoriale: le développement local et l'espace politico-administratif**

---

de développement local contestant la vision descendante du développement qui consiste à imposer le développement par l'autorité centrale aux profits des collectivités locales sans concertation avec les acteurs locaux concernés à remédier aux différences régionales et à organiser les activités économiques dans une logique sectorielle<sup>1</sup>.

En Algérie, la notion de développement local a évolué principalement sur deux périodes, la période de l'indépendance où l'Etat était acteur unique, une période d'une économie planifiée et centralisée. La deuxième période, période de l'ouverture de l'économie algérienne.

Nous avons par la suite mis l'accent sur la politique algérienne en termes de décentralisation. Ainsi que la démarche algérienne vers le développement local. Les réformes entreprises en faveur des collectivités locales, en particulier, les communes, malgré la richesse des textes qui insistent officiellement sur la décentralisation et le développement local, les communes sont en état de soumission et subordination qui les empêche de jouer pleinement leurs rôles dans la dynamique du développement par le bas. Cet état de dépendance comme nous l'avons constaté est vu d'un double angle, d'un côté par l'intervention de la tutelle dans pratiquement toutes les délibérations des APC, et d'un autre côté la dépendance financière des communes qui lui confère une position de soumission par rapport à la wilaya et à la daïra qui détiennent la puissance publique à l'échelle local.

Par la suite, nous nous sommes intéressés au rapport entre la gouvernance et la démocratie qu'on pourrait qualifier d'étroit et d'inextricable.

---

<sup>1</sup>HACHEMI and MOHAMMED, "La Problématique Du Développement Économique Local et La Recomposition Du Territoire En Algérie : De La Construction Étatique à La Construction Libérale."

**Chapitre 4 : Cadre théorique relative à  
la théorie des parties prenantes et la  
théorie de l'acteur stratégique**

## **Chapitre 4 : Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique**

### **IV.1 Introduction**

Dans le champ de l'analyse des organisations les chercheurs s'orientent vers la combinaison de deux voir plusieurs théories afin de multiplier les champs de visions

En adoptant pour cette thèse la perspective d'analyse l'implication des acteurs locaux dans la gouvernance locale, nous avons choisi d'aborder l'ensemble des acteurs présents lorsqu'ils sont en interrelation.

Notre cadre de réflexion s'appuie sur la théorie de l'acteur stratégique (Crozier et Friedberg 1977) et celle de parties prenantes (Freeman, 1984). Avant d'argumenter sur la pertinence de l'utilisation conjointe de ces deux théories, il convient de présenter les particularités de chacune d'elle.

### **IV.2 Théorie des parties prenantes**

#### **IV.2.1 Définition et classification des parties prenantes**

Sachant que les parties prenantes ; acteurs impliqués et/ou s'impliquant dans le processus décisionnel touchant développement local ont des intérêts divergents, on peut trouver dans la théorie des parties prenantes des éléments des réponses quant aux rapprochements entre les intérêts des unes et des autres

La théorie des parties prenantes est appropriée à notre champ d'étude dans la mesure où la prise en compte des intérêts de tous les acteurs est appropriée au management public, et donc à la gouvernance locale, de même que les acteurs (parties prenantes que nous avons choisis dans notre études) sont des parties influentes dans le processus de prise de décision, ceci dit dans la gouvernance locale.

C'est dans le domaine de management stratégique qu'on a bénéficié en premier lieu de la théorie des parties prenantes, avec les travaux de MITROFF avant de l'appliquer sur les systèmes de gouvernance.<sup>1</sup>. Appelée également approche des « intéressés », ou "*the stakeholders approach* ». Si les réflexions de JENSEN et MECKLING dans leur théorie de l'agence, portaient uniquement sur l'intérêt des actionnaires, Edward Robert FREEMAN

---

<sup>1</sup>MBOUNA and Murielle-Natacha, "Analyser La Participation Des Usagers à La Gouvernance Du Système de Santé : Une Perspective de La Théorie Des Parties Prenantes" (Université Jean Moulin Lyon 3, 2010).P 92.

## **PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique**

---

(1984) met l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes au cœur de sa vision de la stratégie d'entreprise<sup>1</sup>. Comme le souligne Stéphane TREBUCQ<sup>2</sup> : « *la théorie des parties prenantes s'inscrit dans l'idéologie de préservation de l'intérêt général* » par opposition à la théorie de l'agence qui : « *s'inscrit dans une tendance de maximisation de l'intérêt personnel* ». La valeur créée par la prise en compte des parties prenantes est une valeur de « *type organisationnelle* »<sup>3</sup> appelée « *valeur partenariale* »<sup>4</sup> selon Freeman ce qui permet la promotion du partenariat entre les différents acteurs<sup>5</sup>.

### **IV.2.1.1 Définition des parties prenantes**

S. MERCIER propose une définition selon laquelle les parties prenantes sont « *l'ensemble des agents pour lesquels le développement et la bonne santé de l'entreprise constituent des enjeux importants* »<sup>6</sup>. Pour CLARKSON, les parties prenantes « *représentent tout individu ou groupe d'individus autant moral que physique qui a, ou revendique, une priorité, un droit ou un intérêt dans une organisation* »<sup>7</sup>. Dans son ouvrage de 1984 « *Strategic management a stakeholder approach* », FREEMAN attribuait la première définition des parties prenantes au Rapport de note interne du Stanford Research Institute (SRI) en 1963 qui la définit comme : « *those groups without whose support the organization would cease to exist* »<sup>8</sup> c'est-à-dire, l'organisation cessera d'exister sans le support de ses différents parties prenantes. FREEMAN apporte à cette définition la modification suivante : « *those groups who are vital to the survival and success of the organization* »<sup>9</sup>, ce qui donne en traduction « *ces groupes qui sont essentiels à la survie et au succès de l'organisation* ». Plus tard, il (FREEMAN, 1984) propose une conception plus équilibrée et plus large que celle de SRI des parties prenantes, selon lui, c'est : « *Tout individu ou comme tout groupe pouvant affecter ou être affectés par les différents objectifs que toute organisation cherche à atteindre* »<sup>10</sup>. Cette définition de base a ouvert la voie à plusieurs débats, ainsi, plusieurs

---

<sup>1</sup> Ibid.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> PESQUEUX and Yvon, "Robert E. Freeman et La Théorie Des Parties Prenantes En Question," n.d.5

<sup>7</sup> Clarkson, 1995, p. 106

<sup>8</sup> Charles FONTAINE et al., "The Stakeholder Theory," n.d., <http://www.martonomily.com/sites/default/files/attach/Stakeholders theory.pdf>.

<sup>9</sup> Ibid.

<sup>10</sup> Ibid.

## **PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique**

---

auteurs ont contribué à la bonification de cette première définition. Hill et Jonesen 1992 présentaient la définition suivante des parties prenantes : parties prenantes : « Stakeholders include stockholders, creditors, managers, employees, customers, suppliers, local communities, and the general public .<sup>1</sup> » ce qui donne en traduction : « ...ces groupes peuvent être à la fois les actionnaires, les gestionnaires, les employés, les clients, les fournisseur, la communauté locale ou le public en général<sup>2</sup> ». Suivis de CLAKSON en 1995, ils introduisent la notion de propriété, de droit et de l'intérêt, ce qui donne a leur définition un aspect juridique<sup>3</sup>. Donaldson et Preston en 1995 reprennent la même définition et expliquent que l'entreprise doit porter son attention aux revendications des parties prenantes qui sont importantes pour sa survie<sup>4</sup>. C'est grâce à MITCHELL, AGLE & Wood en 1997 qu'une nouvelle approche voit le jour enrichissant les théories précédentes, en proposant une classification articulée autour de trois attributs : le pouvoir, la légitimité et l'urgence. La combinaison de ces trois attributs donne sept catégories de parties prenantes<sup>5</sup>. Une autre définition plus large sera proposée en 2002 par Post, Preston et Sachs. Leur définition « introduit l'idée de contribution volontaire ou non volontaire, ce qui permet d'inclure les parties prenantes qui ne sont pas des acteurs actifs en termes de revendications mais des partenaires passifs<sup>6</sup> ».

Manal El Abboubi et Annie Cornet récapitulent les différentes approches dans le tableau ci-dessous :

---

<sup>1</sup>Kingsley TORNYEVA et al., "Internal Corporate Governance Structures and Firm Financial Performance: Evidence from South African Listed Firms Submitted in Fulfilment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in Finance," *MRes. (Glasgow)* 4, no. 1 (2017): 109–19, <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12237>.

<sup>2</sup>C. W. HILL, JONES, and T. M., "Stakeholder-Agency Theory," *Journal of Management Studies* 29, no. 2 (1992). p 133.

<sup>3</sup>Manal El ABOUBI and Annie CORNET, "L'implication Des Parties Prenantes Comme Un Processus de Construction Sociale. Analyse à Partir de La Théorie de l'acteur-Réseau," *Management & Avenir* 33, no. 3 (2010): 275, <https://doi.org/10.3917/mav.033.0275.El>. p 277.

<sup>4</sup>Ibid.

<sup>5</sup>Ibid.

<sup>6</sup>Ibid.

**PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique**

---

**Tableau N° 4: Les approches de la théorie des parties prenantes**

<b>Approche</b>	<b>Idée principale</b>	<b>Auteurs/ sources</b>
<b>Relationnelle</b>	Les parties prenantes sont celles qui ont une relation avec l'organisation.	(FREEMAN, 1984; FREEMAN & REED, 1983; RHENMAN & STYMNE, 1965)
<b>Contractuelle</b>	Les parties prenantes sont celles qui ont une relation contractuelle avec l'organisation.	(CORNELL& SHAPIRO, 1987)
<b>Légitimité</b>	Les parties prenantes sont celles qui ont une relation contractuelle avec l'organisation.	(DONALDSON& PRESTON, 1995)
<b>Droits</b>	Les parties prenantes sont celles qui ont des droits ou intérêts en regard de l'organisation.	(CLARKSON, 1995; FREEMAN & EVAN, 1990; HILL & JONES, 1992)
<b>Contributions</b>	Les parties prenantes sont celles qui apportent une contribution à l'organisation. La forme de la contribution peut varier.	(CLARKSON, 1995; WICKS, GILBERT, & FREEMAN, 1994)
<b>Attributs</b>	Les parties prenantes sont celles qui ont certains attributs tels que le pouvoir, la légitimité ou l'urgence.	(MITCHELL, et al., 1997)
<b>Engagement</b>	Les parties prenantes sont celles qui ont un engagement sociétal ou organisationnel	(GIRARD & SOBCZAK, 2010)

## **PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique**

---

**Source :**Manal El Abboubi and Annie Cornet, “L’implication Des Parties Prenantes Comme Un Processus de Construction Sociale. Analyse à Partir de La Théorie de l’acteur-Réseau,” *Management & Avenir* 33, no. 3 (2010) , p277.

### **IV.2.1.2 Les classifications des parties prenantes**

Nous allons aborder ci-dessous les typologies les plus recensées dans les recherches sur les parties prenantes suivant un ordre chronologique.

La typologie élaborée par SAVAGE et al.<sup>1</sup> classe les parties prenantes en fonction de deux caractéristiques à savoir : le degré d’influence et la volonté de collaborer avec l’organisation. La présente caractérisation est confrontée à un problème majeur qui consiste à la difficulté de cerner le concept d’influence<sup>2</sup>.

Jones, HILL et CLARCKSON<sup>3</sup> distinguent entre les parties prenantes primaires (ceux qui ont une relation contractuelle avec l’entreprise : les actionnaires, les employés, les investisseurs, les clients et les autorités publiques) et secondaires. Ils considèrent que les parties prenantes secondaires ne sont pas importantes pour l’entreprise puis qu’ils n’ont pas une relation contractuelle avec elle<sup>4</sup>.

La typologie de DONALDSON, PRESTON concerne l’influence mutuelle entre l’entreprise et les parties prenantes : gouvernement, investisseurs, groupes de pressions, clients, communautés locales, employés, associations professionnelles, fournisseurs.

MITCHELL, AGLEET WOOD proposant une classification articulée autour de trois attributs : le pouvoir, la légitimité et l’urgence. La combinaison de ces trois attributs donne sept catégories de parties prenantes

HENRIQUES et SARDOSKY proposent une typologie tournée autour de l’influence et le pouvoir de chacune des parties prenantes dans l’entreprise. Ils distinguent les parties prenantes disposant d’un pouvoir au niveau macro-entreprise, ce sont « *les parties prenantes de régulation*<sup>5</sup> », les parties prenantes disposant d’un pouvoir micro-entreprise « *les parties*

---

<sup>1</sup> Pour plus de détails veuillez consulter : Grant T. SAVAGE et al., “Strategies for Assessing and Managing Organizational Stakeholders.,” *Executive* 5, no. 2 (2011): 61–75, <https://doi.org/10.5465/ame.1991.4274682>.

<sup>2</sup>Murielle-Natacha Mbouna, « Analyser la participation des usagers à la gouvernance du système de santé : une perspective de la théorie des parties prenantes » ? Op.cit. 125

<sup>3</sup> Pour plus de détails veuillez consulter:Clarckson M. (1995), “ A stakeholder framework for analysing and evaluating corporate socialresponsability“,*Academy of Management Review*, vol. 20, n°1, pp. 92-112.

<sup>4</sup>Murielle-Natacha Mbouna. Op.cit. P 126

<sup>5</sup>Ibid. p 126.



## **PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique**

---

*prenantes organisationnelles*<sup>1</sup> » et les parties prenantes ayant un pouvoir de pression ou un pouvoir médiatique.

La typologie élaborée par Sanjay SHARMA répartit les parties prenantes en parties prenantes économiques et parties prenantes non économiques.

Dans une autre approche Friedman et Samantha MILES proposent quatre groupes pour classer les parties prenantes : compatibles, nécessaires, incompatibles contingentes.

Plus récemment, GIRARD et SOBCZAK 2010 ont recommandé une classification qui repose sur : l'implication organisationnelle et l'implication sociale, « *le positionnement des parties prenantes autour de ces deux axes donnent quatre catégories : les parties prenantes alliées, engagées, passives et militantes*<sup>2</sup>. »

Murielle Natacha MBOUNA résume les différentes typologies, nous allons les voir dans le tableau **N°5** ci-dessous.

Pour cette recherche nous nous sommes intéressés à la classification proposée par Mitchell, Agle & Wood. Nous avons retenu cette classification car elle permet une catégorisation précise et pertinente des différents types d'acteurs présents sur notre territoire en fonction des attributs qu'elle propose.

---

<sup>1</sup>Ibid.

<sup>2</sup>El ABBOUBI and CORNET, "L'implication Des Parties Prenantes Comme Un Processus de Construction Sociale. Analyse à Partir de La Théorie de l'acteur-Réseau."Op.cit

**PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique**

**Tableau N° 5: les typologies des parties prenantes**

<b>Chercheurs :</b>	<b>Classification des parties prenantes :</b>
SAVAGE ET ALII. (1991)	- Degré d'influence - Volonté de collaborer
JONES, HILL (1992) CLARCKSON, CAROLL(1995)	- PP <sup>1</sup> primaires - PP secondaires
DONALDSON, PRESTON(1995)	- Entreprise, gouvernement, investisseurs, groupes de pressions, clients, communautés locales, employés, associations professionnelles, fournisseurs.
MITCHELL, AGLE, WOOD (1997)	- PP dominante, PP discrétionnaire, PP dangereuse, PP définitive, PP dépendante, PP revendicatrice, PP dormante
HENRIQUES, SARDOSKY(1999)	- PP disposant d'un pouvoir sur le niveau macro de l'entreprise, PP disposant d'un pouvoir sur le niveau micro de l'entreprise, PP disposant d'un pouvoir de pression populaire et celle disposant d'un pouvoir médiatique
SANJAY SHARMA( 2001)	- PP économique - PP non économique ou sociale
FRIEDMAN, SAMANTHA (2002)	- PP compatibles - PP nécessaires - PP incompatibles - PP contingentes
GIRARD &SOBCZAK (2010)	- PP alliées - PP engagées - PP passives - PP militantes

**Source :** adaptation à partie des travaux de Murielle Natacha MBOUNA, op.cit.

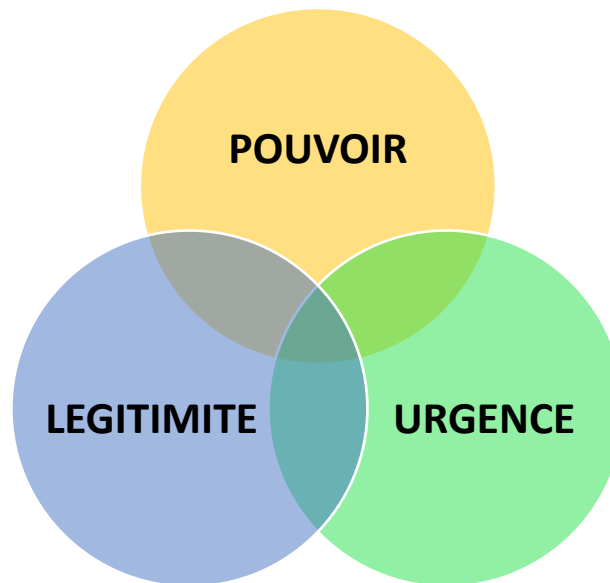
**IV.2.2 Attributs de la théorie des parties prenantes**

## **PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique**

---

L'objectif de Mitchell et al. consiste à identifier et à prioriser les parties prenantes associées au processus de concertation de l'entreprise et considère les trois attributs suivants, on se posant la question suivante : « *qui compte vraiment ?* »<sup>2</sup>:

**Figure N° 3 : Les attributs des parties prenantes**



Source : Mitchell, Agle & Wood (1997)

### **IV.2.2.1 Pouvoir de l'acteur (sa capacité à imposer sa volonté aux autres)**

Le pouvoir d'un acteur est sa capacité à faire faire à un autre acteur ce que ce dernier ne ferait pas sinon, c'est d'ailleurs la définition développée par Robert Dhal<sup>3</sup>, Jean-Michel Plan donne une définition semblable : « *le pouvoir désigne la capacité d'un acteur de se rendre capable à faire agir à un autre acteur suivant une orientation souhaitée* »<sup>4</sup>. C'est aussi la capacité d'un acteur à imposer sa volonté aux autres selon Boudon et Bourricaud. Weber

---

<sup>2</sup>Sabrina BRULLOT, Muriel MAILEFERT, and Jérémie JOUBERT, "Stratégies d'acteurs et Gouvernance Des Démarches d'écologie Industrielle et Territoriale," *Développement Durable et Territoires* 5, no. 1 (2014). P 05.

<sup>3</sup> Murielle Natacha MBOUNA, Op.cit. p 128

<sup>4</sup> Ibid.

## **PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique**

---

distingue trois formes de pouvoirs. Un pouvoir légal ou règlementaire, un pouvoir charismatique et un pouvoir économique ou traditionnel.

Il est défini par le pouvoir acquis par l'appartenance d'un acteur à une institution<sup>5</sup>. Cette forme de pouvoir peut représenter un frein quand les pratiques des acteurs ne sont pas conformes à la réglementation.

**Le pouvoir charismatique** est la capacité d'un acteur ayant des qualités humaines personnelles, à imposer sa volonté à un autre acteur ou à plusieurs acteurs quel que soit l'institution à laquelle il appartient (institutionnelle, associative, ou privée)<sup>6</sup>.

- Enfin, c'est l'acteur de par sa taille et son histoire qui impose sa position sur un espace donnée et se crée **un pouvoir économique**<sup>7</sup>.

EESLEY et LENOX ont développés la compréhension de l'attribut de pouvoir en stipulant que l'exercice du pouvoir dépend en partie de l'accès aux ressources qui peuvent permettre à la PP de soutenir son action.

### **IV.2.2.2 Légitimité de l'acteur accordée par les PP du processus de concertation**

La légitimité se différencie du pouvoir dans la mesure où celle-ci s'accorde par les autres PP de la démarche, elle est fondée sur la reconnaissance d'un ordre politique ou social comme pouvoir et autorité à la fois, c'est une construction sociale provenant d'un passé historique commun et partagé<sup>8</sup>. WEBER stipule à cet effet que : « *le pouvoir et la légitimité constituent le fondement des hiérarchies entre acteurs et sont liées à la notion d'autorité* ». Schumann M.C., définit la légitimité comme : « *une perception générale que les actions d'une entité sont désirables, convenables ou appropriées dans un ensemble socialement construit de normes, valeurs, croyances et définitions* »<sup>9</sup>.

MITCHELL et al distingue trois formes de légitimités relatives aux trois formes de pouvoir définies plus haut <sup>10</sup> :

---

<sup>5</sup> Sabrina Brulot, Muriel Maillefert et Jérémie Joubert, op.cit., p 07

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Ibid.

<sup>8</sup> Sabrina Brulot, Muriel Maillefert et Jérémie Joubert, op.cit., p 07

<sup>9</sup> Schumann M.C., (1995) « Managing Legitimacy : Strategic and Institutional approaches », dans Murielle Natacha MBOUNA, Op.cit. p 128

<sup>10</sup> Sabrina Brulot, Muriel Maillefert et Jérémie Joubert, Op.cit., p 07

## PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique

---

- **La légitimité légale et administrative** : elle s'obtient par le statut juridique de l'acteur, ceci dit, que l'ensemble des PP doit accepter la loi ou le statut.
- **La légitimité liée au charisme** : il s'agit d'une reconnaissance sociale d'un individu ou d'un organisme par les autres parties prenantes en se référant à son histoire.
- **La légitimité économique** : elle est basée sur l'expérience et les compétences acquises d'un acteur, ainsi que son implication passée ou présente dans une démarche collective (hors dimension financière).

### IV.2.2.3 Urgence des revendications

MITCHELL et al. la définissent comme « *un pouvoir de pression qu'exercent des parties prenantes sur l'une d'entre elles ou encore comme le degré auquel une partie prenante requiert une attention immédiate ...c'est un critère d'analyse des relations entre l'ensemble des parties prenantes. ...* »<sup>11</sup>.

Sabrina BRULLOT, Muriel MAILLEF ert et Jérémie Joubert, dans leur article, parlent plutôt du concept d' « intérêt » que d'« urgence », à condition de l'adapter au contexte spécifique des territoires et à la nature des biens échangés entre PP, nombreux travaux justifient le recours à cette notion selon eux<sup>12</sup>. Dans la même optique OSTROM, de MAILLEFER et de HERBERT et al., distinguent trois catégories d'intérêt : « *L'intérêt général fait référence à l'intérêt de l'ensemble des acteurs de l'espace considéré,, L'intérêt commun fait référence à l'intérêt d'acteurs formant de petits groupes sur un espace d'action restreint,,L'intérêt privé vise la production ou l'appropriation de biens privés* »<sup>13</sup>.

L'urgence est le sentiment, par l'acteur lui-même, que sa propre demande est pressante ou importante. L'état d'urgence est représenté par le degré selon lequel les revendications des parties prenantes exigent une prise en compte immédiate par l'entreprise. Deux attributs permettent de mesurer cette urgence : la contrainte au temps (sensibilité au temps) exercée par les parties prenantes et la gravité, aux yeux des parties prenantes, de leur revendication

---

<sup>11</sup> Schumann M.C., (1995), « Managing Legitimacy : Strategic and Institutional approaches », Management Review, vol. 20, n° 3, p.571-610, dans MurielleNatacha MBOUNA, op.cit. p 128

<sup>12</sup> Consultez : Maillefert, 2003 ; 2009 ; Herbert et al., 2009 ; Hardin, 1968 ; Ostrom, 1990.

<sup>13</sup> Sabrina Brulot, Muriel Maillefert et Jérémie Joubert, op.cit., p 07

## **PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique**

---

ou de leur relation avec l'entreprise. ) L'urgence est définie par les auteurs comme quelque chose « réclamant une attention immédiate ».

La classification de MITCHELL est novatrice parce qu'elle introduit les trois attributs ; à savoir le pouvoir, la légitimité et l'urgence. Cette typologie « *s'inscrit non plus dans le positionnement des parties prenantes vis-à-vis de l'entreprise ni de leur nécessité ou non pour sa survie, mais par rapport à la capacité des PP à compter dans le jeu politique* »<sup>14</sup>.

- a. **PP latentes :**
  - PP discrétionnaire : possédant « la légitimité » ;
  - PP revendicatrice : possédant l' « urgence » ;
  - PP dormante : possédant « le pouvoir ».
  
- b. **PP expectatives :**
  - PP dominante : possédant « pouvoir et légitimité » ;
  - PP dangereuse : possédant « pouvoir et urgence »
  
- c. **PP définitives :**
  - PP possédant : « pouvoir, légitimité et urgence ».

### **IV.2.3 Les différentes approches théoriques de la TPP**

Se basant sur les travaux de JONES et WICKS, Yvon PESQUEUX et Salma DAMAK-AYADI distinguent deux écoles de pensées, donnant naissance à trois perspectives d'approches de la TPP<sup>15</sup>. L'école de la théorie empirique se fonde sur les perspectives descriptive et instrumentale. L'école normative se fonde sur une perspective éthique. Elle recommande la prise en compte des parties prenantes quel que soit leur pouvoir potentiel dans la responsabilité sociale de l'entreprise<sup>16</sup>.

---

<sup>14</sup>MurielleNatacha MBOUNA, op.cit. p 128

<sup>15</sup>MBOUNA and Murielle-Natacha, "Analyser La Participation Des Usagers à La Gouvernance Du Système de Santé : Une Perspective de La Théorie Des Parties Prenantes." Op.cit. P 119

<sup>16</sup> Ibid.

## **PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique**

---

### **IV.2.3.1 Approche descriptive (analytique)**

La perspective descriptive rend bien compte du comportement des managers, elle implique que « *l'organisation est au centre de coopérations et de compétitions possédant chacune une valeur intrinsèque*<sup>17</sup> ». On peut mettre dans cette catégorie les travaux qui vise à comprendre comment les différents attributs des PP peuvent influencer leur prise en compte par les dirigeants<sup>18</sup>.

### **IV.2.3.2 Approche instrumentale**

L'approche instrumentale considère que la prise en compte des intérêts des parties prenantes est créatrice de valeur. Elle étudie, selon CLARKSON ; WADDOCK et al. ; WADDOCK et GRAVES , les conséquences organisationnelles généralement en termes de performance financière, de croissance ou de stabilité, qui résultent de la mise en place de pratiques de gestion des PP dans l'entreprise<sup>19</sup>.

### **IV.2.3.3 Approche normative**

Cette approche reconnaît les valeurs et les droits des PP et la prise en compte des demandes et de l'intérêt intrinsèque de l'ensemble des stakeholders légitimes et à proposer une justification du cœur normatif de la théorie.

## **IV.2.4 Les moyens d'arrimage des positions et d'arbitrage des intérêts dans la théorie des parties prenantes**

D'autres pans du débat auraient surgi dans les études sur les parties prenantes, tels que les dispositions et mécanismes (de consultation, de concertation, de négociation) selon lesquels se noue effectivement l'échange entre les acteurs économiques et la société civile<sup>20</sup>.

EL BATEL Kamel considère dans son travail de recherche doctoral sur « La Gouvernance Synergétique: Une Stratégie de Développement Local Cas Des Municipalités Régionales De Comté Québécoises » se basant sur des recherches antérieures que la « *consultation (Touzard, 2006), la négociation (Bertrand et martel, 2001; Polanski,*

---

<sup>17</sup>Damak-Ayadi S., Pesqueux Y. (2005), « Stakeholder Theory in perspective », dans Natacha MURIELLE mBOUNA. Op.cit

<sup>18</sup>EL BATEL, "La Gouvernance Synergétique: Une Stratégie de Développement Local Cas Des Municipalités Régionales De Comté Québécoises." Op.cit

<sup>19</sup>EL BATEL. Op.cit.

<sup>20</sup> BONNAFOUS-BOUCHER Maria and Jacob DAHL, *La Théorie Des Parties Prenantes*, Découverte (Paris, 2014).P 128

## **PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique**

---

1995 ; Bourque et Thuderoz, 2002) et la concertation (Fontan et Lachapelle, 2006; Touzard, 2006) peuvent se considérer comme des moyens d'arrimage des positions et d'arbitrage des intérêts divergents des acteurs d'un milieu ou d'une organisation ». La consultation, la concertation et la négociation. Toutes les appellations conceptuelles que nous allons voir ci-après impliquent, chacune à sa manière, des modes de prise de décision collective.

### **A) Consultation<sup>21</sup>**

La consultation a pour objectif de rassembler en amont d'une décision collective « *les avis, opinions, attitudes d'un certain nombre d'acteurs* »<sup>22</sup>, adapté au contexte de notre étude, c'est le cas lorsque les élus locaux à l'aide de leur administration collectent les avis et opinions des citoyens sur l'élaboration ou non d'un projet précis les concernant, ce qui suppose l'instauration d'un dialogue entre les concernés. Cependant, « *celui qui est consulté n'est pas forcément impliqué dans le processus de prise de décision* »<sup>23</sup>, C'est-à-dire que son avis ne sera pas nécessairement pris en compte.

### **B) Concertation**

La concertation se définit : « *Comme un processus qui implique la collaboration volontaire entre au moins deux acteurs et qui vise l'atteinte d'un consensus sur des questions définies par eux* ». Autrement dit, c'est s'écouter pour agir ensemble et réfléchir sur des modalités de réalisation d'une action conjointe.

L'objectif est donc de trouver un accord commun établi sur la base d'un consensus, ce qui suppose parfois une négociation préalable. Cette dernière peut être du « *haut vers le bas* »<sup>24</sup> ou « *du bas vers le haut* »<sup>25</sup> ; du haut vers le bas, quand les acteurs d'un échelon supérieur se réunissent pour résoudre un problème dont le but de convaincre ceux d'un échelon inférieur<sup>26</sup>. Du bas vers le haut, quand c'est l'échelon inférieur qui propose des

---

<sup>21</sup> On s'est appuyé sur les références cités par EL BATEL, « La Gouvernance Synergétique: Une Stratégie de Développement Local Cas Des Municipalités Régionales De Comté Québécoises ».

<sup>22</sup>TOUZARD HUBERT, "Consultation, Concertation, Négociation. Une Courte Note Théorique," *Négociations* 1, no. 5 (2006). P 70

<sup>23</sup>EL BATEL, "La Gouvernance Synergétique: Une Stratégie de Développement Local Cas Des Municipalités Régionales De Comté Québécoises."Op.cit. p 76

<sup>24</sup> Hubert TOUZARD, Op.cit., p 71

<sup>25</sup> Ibid.

<sup>26</sup>Ibid.



## **PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique**

---

solutions pour l'échelon supérieur. Quand il s'agit du premier processus de concertation ; c'est-à-dire du haut vers le bas, Touzard affirme que : « *C'est dans ce contexte que les processus de pouvoir peuvent être les plus actifs et parfois assez contre-productifs*<sup>27</sup> ». Ça sous-entend un rapport de force même s'il n'est pas clairement énoncé. C'est d'ailleurs le questionnement que se pose JANIS quand c'est le cas : « *Mais s'agissait-il encore de concertation, de décision collective, au sens plein du terme ?* »

### **C) Négociation**

La négociation suppose à prendre des décisions consensuelles en résolvant les discordes entre différentes parties, en vue d'atteindre un objectif commun convenu. On peut citer plusieurs définitions pour la négociation. REY (1998) la définit comme : « *une activité déployée en vue de parvenir à un accord concernant les activités publiques ou privées* »<sup>28</sup>. DAVID et SMITH (1980) entendent par négociation « *une discussion dans laquelle des individus intéressés échangent des informations et arrivent à un accord en commun.* ». On remarque bien que les deux définitions mettent l'accent sur le fait que la négociation est un trait d'union entre des individus dont les points de vue divergents.

Le conflit étant à la source de la négociation, BERTRAND et MARTEL (2001) définissent cette dernière comme : « *un processus qui combine des positions conflictuelles dans une position commune, la règle de décision étant l'unanimité, autrement dit, le consensus* ». BOURQUE et THUDEROZ (2002), définissent la négociation comme : « *un mécanisme de résolution des conflits, de prise de décision et de définition de règles qui intervient dans différents domaines*<sup>29</sup> », à savoir : les relations interpersonnelles, les relations sociales, les relations d'échange marchands, ou des relations internationales. THUDEROZ ajoute une autre définition qui rejoint la définition précédente, la négociation est : « *une activité sociale d'échanges visant à résoudre un litige ou à assurer une transaction économique et un mode particulier de décision consistant à déterminer collectivement des règles*<sup>30</sup> ». Dans les trois définitions on remarque bien que les chercheurs lient la notion de « négociation » avec celle de « règles ».

---

<sup>27</sup>Ibid.

<sup>28</sup> Ibid.

<sup>29</sup> Ibid.

<sup>30</sup>Margot Tenza, « Négociation », dans Monique Formarier et Ljiljana Jovic, *Les concepts en sciences infirmières*, éd. par Association de recherche en soins infirmiers (ARSI), 2eme éd., p 220.

## **PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique**

---

De ce postulat, les règles prises collectivement après consentement des parties intéressées lors d'une négociation acquièrent une légitimité qui n'est pas pour autant permanente : « *elle s'acquiert et se perd. La négociation est donc arbitrale en tant qu'elle revêt un caractère à la fois discriminant et fédérateur*<sup>31</sup> ».

La particularité de la négociation en tant que mode de prise de décision collectif, est une décision née à partir d'un accord unanime des parties intéressées, comme le soulignent Bourque et Thuderoz : « *négociier, c'est décider collectivement* ». Le consensus devient donc un mode de négociation qu'utilisent les acteurs pour parvenir à un accord résultant d'un compromis ou une solution qui satisfait tous les acteurs.

La théorie des parties prenantes, adaptée à notre contexte d'étude ; l'implication des acteurs locaux dans la prise de décisions collective au sein des collectivités locales, va permettre d'organiser le cadre relationnel entre les acteurs, de renforcer les rapports entre eux, par le biais des moyens d'arrimage qu'elle propose. La prise en compte de l'ensemble des acteurs ou de certains d'entre eux passent avant tout par une catégorisation et une identification claire de ses acteurs, afin de déterminer les potentialités de chacun d'entre eux, et de trouver des moyens, des modes d'harmonisation des intérêts de tous dans un contexte de divergence d'intérêts.

### **IV.3 La théorie de l'acteur stratégique**

#### **IV.3.1 La théorie de l'acteur stratégique**

La théorie de l'acteur stratégique est une théorie qui s'inspire de la rationalité limitée de Albert Simon et de la théorie des jeux. Elle considère que l'organisation est un construit social dont le fonctionnement est conditionné par les actions et les stratégies de ses acteurs, dont les intérêts sont divergents voire contradictoires<sup>32</sup> pour donner lieu à une action collective.

CROZIER et FREIDBERG fournissent un cadre qui permet d'expliquer toute organisation ou, plus largement, toute action organisée. Autrement dit, il s'agit d'expliquer

---

<sup>31</sup>Lamiaa EL HIJRI BOUZOUBAA, "Gouvernance et Stratégie Territoriales : Le Rôle Des Acteurs Dans La Gestion de Leur Territoire" (UNIVERSITÉ PAUL VERLAINE - METZ, 2009)., Op.cit. p 144

<sup>32</sup> FRIEDBERG Crozier, *L'acteur et Le Système, Les Contraintes de l'action Collective*, Edition du, 1989. P 10.

## **PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique**

---

les comportements réels des acteurs de l'organisation au-delà de la structure officielle, c'est d'ailleurs l'avantage de l'analyse stratégique qui vise à montrer ce qui se passe vraiment entre les acteurs<sup>33</sup>.

Ainsi, pour comprendre le fonctionnement d'une organisation, il convient de s'intéresser aux acteurs et au système (aux relations entre des éléments interdépendants)

### **IV.3.2 Les éléments de bases de la théorie de l'acteur stratégique**

Cette théorie met en valeur quatre éléments essentiels à leur compréhension<sup>34</sup> :

- **L'acteur** : Il peut être un individu ou un groupe<sup>35</sup>, est un élément central de l'organisation et de son étude. Cet individu « *n'est jamais totalement passif, ni totalement puissant, il a une marge de liberté...* »<sup>36</sup>. *Cette liberté est contrainte par l'incertitude qui modifie la rationalité de l'acteur, «... Il (l'acteur) poursuit individuellement ou en groupe des intérêts et objectifs propres, en cherchant à rester imprévisible »*<sup>37</sup>. Tout en ayant des intérêts propres à chaque acteur, l'action collective est menée par la coopération entre les acteurs<sup>38</sup>.
- **Le système d'action concret** : qui désigne l'ensemble des interrelations entre les acteurs et les règles qui les encadrent. « *Il concrétise et stabilise les jeux de pouvoir entre acteurs interdépendants »*<sup>39</sup>.
- **La zone d'incertitude** : il existe toujours une part d'incertitude dans la réalisation de l'action collective, c'est ce que Crozier et Friedberg appellent « *zone d'incertitude* ». Cette incertitude est définie par « *la ressource fondamentale de toute négociation* »<sup>40</sup>. Elle modifie le comportement des acteurs dans la réalisation de l'action collective et l'acteur maîtrisant une zone d'incertitude importante au

---

<sup>33</sup>STÉPHANE DION, "Erhard Friedberg et l'analyse Stratégique," *Revue Française de Science Politique* 43, no. 06 (1993): 994–1008, <https://www.jstor.org/stable/43119239>. p 995.

<sup>34</sup>Anne FORO, "La Gouvernance Des Réseaux de Politique Publique : Le Cas Du Programme VIH En Haïti Par" (2011). Op.cit. P 19

<sup>35</sup>

<sup>36</sup>FRIEDBERG and Erhard, "L'ANALYSE SOCIOLOGIQUE DES ORGANISATIONS," ed. Editions L'Harmattan, *POUR*, no. 28 (1998): 128..

<sup>37</sup> Ibid. P 19

<sup>38</sup>FORO, "La Gouvernance Des Réseaux de Politique Publique : Le Cas Du Programme VIH En Haïti Par."Op.cit. P 19

<sup>39</sup>Ibid.

<sup>40</sup>Ibid.

## PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique

---

sein de l'organisation se trouve parfois irremplaçable. Les zones d'incertitudes créent un pouvoir et « *ceux qui par leur situation, leurs ressources ou leurs capacités sont capables de contrôler (ces zones d'incertitudes), utiliseront leur pouvoir pour s'imposer face aux autres* <sup>41</sup> ». On y trouve quatre types de zone d'incertitude qui définissent quatre types de pouvoir (que nous verrons dans la même section).

- **Le pouvoir** : dont l'exercice s'appuie sur les différentes capacités de maîtrise que les acteurs ont des zones d'incertitude. Ainsi, pour les auteurs de l'analyse stratégique en dehors de toute dimension hiérarchique, le pouvoir n'est pas lié aux personnes, mais aux ressources dont elles disposent. Chaque acteur va donc utiliser ses ressources afin de développer son pouvoir.

### IV.3.3 Le pouvoir comme fondement de l'analyse stratégique :

L'approche élaborée par Crozier tourne autour de la notion de pouvoir, moteur et pilier de toute action collective.

Dans son approche du phénomène organisationnel, Crozier retient la définition du pouvoir proposé par Robert Dahl dans son ouvrage *The concept of power 1957*. Celui-ci considère que « *le pouvoir d'une personne A sur une personne B c'est la capacité de A d'obtenir que B fasse quelque chose qu'il n'aurait pas fait sans l'intervention de A* »<sup>42</sup>. Il est défini en terme de relation d'influence d'un individu sur un autre individu. Perroux et Jameux Précisent également que « *le pouvoir suppose toujours une relation asymétrique. S'il n'y a jamais relation à sens unique, il n'est pas suffisant de raisonner en terme de " pouvoir net " ( pouvoir de A sur B moins pouvoir de B sur A)*<sup>43</sup>, c'est d'ailleurs les propos de Micheal FOUCAULT : « ... *qu'il est nécessaire de raisonner en termes stratégiques en ajoutant que l'on est généralement en présence de réseaux de pouvoirs et de résistances* »<sup>44</sup>. "*Le pouvoir est une relation et non pas un attribut des acteurs*", il est donc lié à une fonction, à la relation d'échange et de négociation visant un but, et qui est réciproque, mais

---

<sup>41</sup>Ibid.

<sup>42</sup>Michel CROZIER, *Le Phénomène Bureaucratique*, ed. Seuil (Paris, 1963). P 194.

<sup>43</sup>DOCKES Pierre, « Pouvoir, autorité et convention d'obéissance », *Journal of World-Systems Research* (6), n° 3 (2015): 920-45,

[https://www.researchgate.net/publication/255663757\\_Pouvoir\\_autorite\\_et\\_convention\\_d%27obeissance](https://www.researchgate.net/publication/255663757_Pouvoir_autorite_et_convention_d%27obeissance).

<sup>44</sup>Ibid.

## PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique

---

déséquilibrée dans la mesure où dans ce rapport de force, l'un peut retirer plus que l'autre<sup>45</sup>, sans que l'un soit totalement démuné face à l'autre. Il faut donc étudier le cadre spatial, temporel et social pour mesurer les atouts de chacun, ou les contraintes qui pèsent sur eux<sup>46</sup>. C'est ce qu'affirme R. DAHL : « *non seulement le pouvoir n'est plus assimilé à un attribut que l'on possède ou non, mais il devient impossible de penser cette forme de pouvoir que l'on nomme relation d'autorité* »<sup>47</sup>. Tout en présentant une comparaison claire entre les deux concepts « pouvoir » et « autorité » souvent confondus : « *Celui-ci<sup>48</sup> distinguait le pouvoir (Macht, Power) défini comme la capacité pour un individu de faire prévaloir sa volonté ... et l'autorité (Herrschaft), celle du "maître" (Herr) qu'il définissait comme la capacité de faire exécuter un commandement ... Il précisait que l'autorité est (généralement) liée à l'existence d'une organisation et qu'elle n'est stabilisée que si elle est légitime* »<sup>49</sup>.

Pierre DOCKES dans son article « Pouvoir, Autorité Et Conventions d'Obéissance », présente les moyens dont dispose A pour obtenir une action de B :

- Proposer quelque chose en échange ;
- Mettre une pression : « *imposer à quelqu'un une conduite satisfaisante pour le détenteur du pouvoir et pour laquelle il n'opterait pas de son plein gré (par son choix non contraint, il préférerait faire x, mais il fera y*<sup>50</sup> » ;
- Pouvoir communiquer : « *le pouvoir communicationnel qui consiste à amener l'autre à modifier sa position en agissant sur les informations, d'où la diversité de ces formes. Ainsi, le fait de connaître les cartes, les préférences et les fins de l'autre, sans qu'il s'en doute, tout en cachant son jeu, ses préférences, ses buts donne un pouvoir de négociation* »<sup>51</sup>.

Crozier et Friedberg font état de quatre ressources principales sources de pouvoir relatives aux quatre types d'incertitudes précités en haut :

---

<sup>45</sup>LAZEGA (1998) définit le pouvoir comme étant « *une relation d'autorité ou un avantage structurel lié à la position des acteurs dans un ensemble où ressources et opportunités se distribuent inégalement* ».

<sup>46</sup>CROZIER M. and FRIEDBERG E, *L'acteur et Le Système*, Editions d, 1977.P 65

<sup>47</sup>Pierre Dockès, « Pouvoir, autorité et convention d'obéissance ». Op.cit. p 924

<sup>48</sup> Pierre Dockès a repris les propos de Max Weber ;

<sup>49</sup> Ibid. P 924

<sup>50</sup> Ibid. P 925

<sup>51</sup> Ibid. P 925

## PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique

---

- **La possession d'une compétence ou d'une spécialité**, « *celui qui sait ou sait faire quelque chose pour l'action collective* »<sup>52</sup> ; appelé « l'expert », il a le savoir (expertise relative) nécessaire pour surmonter des problèmes ce qui lui permet de négocier des avantages<sup>53</sup>.
- **La maîtrise de l'information sur l'environnement**, « ... *maîtrise l'interface entre l'organisation et son environnement* »<sup>54</sup> . Autrement dit, il s'agit de l'appartenance d'un individu ou groupes de l'organisation à d'autres systèmes d'action en relations les uns avec les autres (appartenances multiples), ce qui leurs confère un pouvoir considérable<sup>55</sup>.
- **Le contrôle de la communication et de l'information interne**, « *maîtrise des flux d'informations dans l'organisation* »<sup>56</sup> ; l'individu au sein de son organisation a besoin d'informations provenant d'autres individus pour faire son travail.
- **La connaissance précise des règles de fonctionnement de l'organisation**, « *il sait interpréter les règlements à son avantage*<sup>57</sup> », le pouvoir est détenu par celui qui l'édicte.

L'acteur, selon Crozier et Friedberg , agit de façon opportuniste au regard des contraintes structurelles de l'action collective. Ils suggèrent alors que « *l'analyse organisationnelle parte de l'acteur et se centre sur les stratégies individuelles de celui-ci. Les comportements stratégiques sont fonction des circonstances, des atouts propres de l'acteur et de ce qu'ils lui permettent d'exercer comme relations de pouvoir vis-à-vis des autres* »<sup>58</sup>. En abordant l'organisation à partir de l'acteur et du système dans lequel il évolue, cette théorie vise à concilier les libertés individuelles des acteurs en termes de poursuite de leurs objectifs personnels et les contraintes structurelles qui pèsent sur eux. Autrement dit, des acteurs aux

---

<sup>52</sup>FRIEDBERG and Erhard, "L'ANALYSE SOCIOLOGIQUE DES ORGANISATIONS."Op.cit. P 128

<sup>53</sup>Pitrotton GERARD, "L'analyse Stratégique Selon Michel CROZIER et Erhard Freindberg," n.d., [www.users.skynet.be/gerard.pitrotton](http://www.users.skynet.be/gerard.pitrotton).

<sup>54</sup>FRIEDBERG and Erhard, "L'ANALYSE SOCIOLOGIQUE DES ORGANISATIONS."Op.cit. P 128

<sup>55</sup>Ibid.

<sup>56</sup> Ibid.

<sup>57</sup>FRIEDBERG and Erhard, "L'ANALYSE SOCIOLOGIQUE DES ORGANISATIONS."Op.cit. P 128

<sup>58</sup>FORO, "La Gouvernance Des Réseaux de Politique Publique : Le Cas Du Programme VIH En Haïti Par." Op.cit. P 19

## **PARIE I : Chapitre 4: Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique**

---

objectifs divergents arrivent à collaborer malgré tout du fait même du système d'action concret et des règles qu'ils ont mis en place<sup>59</sup>.

### **IV.4 Conclusion :**

La théorie des parties prenantes offre une cartographie des parties prenantes et vise à décrire et expliquer la façon dont l'organisation interagit avec ces dernières, sans pour autant prendre en considération leurs interactions en ce qui concerne la coordination de leurs actions, la régularisation de leurs relations, comme démontré dans le cadre croziérien. Cette théorie nous a permis dans la deuxième partie de notre thèse, consacrée à notre travail de terrain, d'identifier les acteurs intervenant dans le processus décisionnel se rapportant au développement local dans les collectivités locales algériennes. Et nous a permis de classifier ces acteurs en fonction de leurs attributs, à savoir, la légitimité, le pouvoir et l'urgence, afin de déceler la place de chacun et de voir comment des acteurs aux intérêts divergents arrivent à collaborer et prendre une décision collective.

Le cadre d'analyse proposé par Crozier et Friedberg permet de comprendre le fonctionnement des organisations, à partir des rapports de pouvoir qui les structurent et qui rendent les comportements des acteurs intelligibles, mais il ne fournit pas d'éléments quant à la façon d'identifier les acteurs.

Les deux théories suggèrent que « des acteurs aux objectifs divergents arrivent à collaborer » L'une catégorise les acteurs, l'autre montre le processus de l'action collective.

Ces deux cadres d'analyse apparaissent comme très complémentaires pour notre étude d'acteurs : la TPP permet d'identifier les parties prenantes touchées et/ou impliquées dans le processus décisionnel touchant le développement local dans les collectivités locales et la théorie des acteurs fournit les outils pour explorer les interactions, et comprendre la place occupée par chacune et quels moyens utilisent chaque acteur pour occuper cette place.

---

<sup>59</sup> Ibid

**PARTIE II :**  
**POSITIONNEMENT**  
**EPISTEMOLOGIQUE,**  
**RESULTATS ET**  
**DISCUSSIONS**



**Chapitre 1 : Posture  
épistémologique et  
méthodologie de recherche**

**PARTIE II : POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE, RESULTATS ET DISCUSSIONS**

**Chapitre 1 : Posture épistémologique et méthodologie de recherche**

**I.1 Introduction**

La validité des connaissances produites dans le cadre d'une recherche dépend des schémas de pensée des chercheurs en termes de paradigme scientifique. Ainsi, nous démarrons cette première section par la justification de notre posture épistémologique, après une présentation brève des différents paradigmes.

**I.2 Posture de recherche épistémologique**

L'épistémologie est une branche de la philosophie, qui a pour fonction l'étude des théories de la connaissance, apparu au début du XXe siècle. Selon JEAN PIAGET, l'épistémologie est : « *en première approximation 'étude de la constitution des connaissances valables* »<sup>60</sup>. Créant ainsi « *un commun dénominateur acceptable par tous ceux, citoyens et scientifiques* »<sup>61</sup>, qui se réfèrent volontiers depuis un siècle à cette jeune discipline. Elle s'intéresse principalement aux questions suivantes :

- Qu'est-ce que la connaissance ?
- Comment est-elle élaborée ?
- Quelle est sa valeur ? »

L'épistémologie s'intéresse à trois questions: "*What is there that can be known? What is the relationship of the knower to the known (or the knowable) and how can we be sure that we know?*" et *What are the ways for finding out knowledge?*<sup>62</sup>

**I.2.1 Présentation des paradigmes**

La recherche en sciences de gestion repose sur trois paradigmes épistémologiques, que sont : le positivisme, l'interprétativisme et le constructivisme. Thomas Samuel KUHN, dans son ouvrage intitulé « *The Structure Of Scientific Revolutions* », dans sa seconde

---

<sup>60</sup>LE MOIGNE Jean-Louis, "L'étude de La Constitution Des Connaissances Valables," Les épistémologies constructivistes, 2012, <https://www.cairn.info/les-epistemologies-constructivistes--9782130606819-page-3.htm?contenu=resume>.

<sup>61</sup> Ibid.

<sup>62</sup>YVONNA S. LINCOH and Egon G. GUBA, *Naturalistic Inquiry*, Sage Publi (Newbury Park, 1985).P 83

## PARIE II : Chapitre 1: Posture épistémologique et méthodologie de recherche

---

édition parue en 1962, définit un paradigme scientifique comme un ensemble d'observations et de faits avérés, de questions en relation avec l'objet d'étude et qui devraient se poser et qui devraient être résolues.

Chaque paradigme se différencie de l'autre de par son (sa) :

- Interprétation de la réalité ;
- Nature de la connaissance produite ;
- Relation par rapport à l'objet étudié.

Il s'agit pour le positiviste d'expliquer la réalité, pour l'interprétatif de comprendre la réalité, alors qu'il s'agit pour le constructiviste de construire la réalité.

Nous allons présenter les caractéristiques de chaque paradigme ci-après, mais nous nous concentrons sur le paradigme choisis dans cette recherche, à savoir, le paradigme interprétativiste.

### I.2.1.1 Le positivisme

Pour les positivistes, la connaissance produite par le chercheur renvoie à une réalité ontologique « objective », indépendante du chercheur<sup>63</sup>. dans ce paradigme, l'objet de recherche est élaboré, comme l'énonce GIORDANO et JOLIBERT « *à partir d'incohérences entre les théories et les faits, de l'identification d'insuffisances, d'incohérences théoriques rendant compte de la réalité* ». Le chercheur positiviste part d'une théorie ou d'un modèle décrivant la réalité et lui permettant d'émettre des hypothèses ou des interrogations. L'objet étudié (la réalité) est donc objectif et complètement indépendant du chercheur.

### I.2.1.2 Le constructivisme

Au contraire, les constructivistes « *considèrent que la réalité que nous percevons, fait d'elle « une invention* »<sup>64</sup>. La réalité est pour eux, multiple, socialement construite, et interconnectée et la connaissance que l'on peut en avoir, très modeste puisqu'elle « *concerne exclusivement la mise en ordre et l'organisation d'un monde constitué par notre expérience* ».

---

<sup>63</sup>Marcel GUENOUN, "Le Management de La Performance Publique Locale - Etude de l'utilisation Des Outils de Gestion Dans Deux Organisations Intercommunales" (DOCTORAT ES SCIENCES DE GESTION, UNIVERSITE PAUL CEZANNE - AIX-MARSEILLE III, 2009).p 254

<sup>64</sup>Marcel Guenoun, « Le management de la performance publique locale - Etude de l'utilisation des outils de gestion dans deux organisations intercommunales ». Op.cit. P 254

## PARIE II : Chapitre 1: Posture épistémologique et méthodologie de recherche

---

»<sup>65</sup>. Contrairement aux positivistes, la réalité pour les constructivistes peut être construite. Elle se construit par les acteurs impliqués et par les interprétations qui se construisent grâce aux interactions <sup>66</sup>. Le Constructivisme (dont l'œuvre de Piaget constitue un des principaux écrits édificateurs) considère qu'il n'y a pas de connaissance objective et que la réalité provient de la perception que se fait l'observateur de celle-ci. Cette dernière dépendant de sa propre expérience et du contexte de l'observation. Ainsi, la connaissance est construite de façon subjective par l'observateur (le chercheur) par la représentation qu'il fait de la réalité. La construction peut aussi consister en la conception de nouveaux possibles, de nouveaux modèles<sup>67</sup>.

### I.2.1.3 L'interprétativisme

Pour sa part, le paradigme interprétativiste relève de plusieurs écoles de pensées selon Burrell et Morgan<sup>68</sup>, ces dernières ont en commun de s'inscrire dans la phénoménologie et privilégient les méthodes herméneutiques et ethnographiques.

Le paradigme interprétativiste, dans lequel nous inscrivons notre recherche ; vise à comprendre la réalité sociale au travers des interprétations qu'en font les acteurs et à expliciter le sens que les acteurs donnent aux actions sociales<sup>69</sup>. Il se concentre sur « *ce que les institutions, les actions, les images, les déclarations, les événements, les usages et tous les objets habituels d'intérêt socio-scientifique, veulent dire pour ceux dont ils sont les institutions, les actions, les usages, etc.* »<sup>70</sup>. Il constitue souvent le fondement d'une stratégie de recherche qualitative qui va permettre de rendre l'objet accessible à travers « *les représentations mentales des acteurs interrogés et par celles du chercheur* » et ainsi de « *rester très proche des discours des acteurs que l'on cherche à analyser* ».<sup>71</sup>

---

<sup>65</sup>Ibid.

<sup>66</sup>DSCG UE 7 - Relations professionnelles - Fiches de cours P. Lecocq, Réseau CRCF - Ministère de l'Éducation nationale - <http://crcf.ac-grenoble.fr>

<sup>67</sup> ibid

<sup>68</sup> Burrell et Morgan dans Marie-Laure, Gavard-Perret, and Benoît Aubert, *Méthodologie Générale de La Recherche: Réussir Son Mémoire Ou Sa Thèse En Sciences de Gestion*, Pearson Ed (France, 2008). P 37

<sup>69</sup> ibid

<sup>70</sup>Geertz, Op.cit. P 30

<sup>71</sup> Ibid.

## PARIE II : Chapitre 1: Posture épistémologique et méthodologie de recherche

---

Tout comme le constructivisme, l'interprétativisme est un positionnement subjectif et dépendant du sujet qui l'observe mais dont l'objectivité est assurée à travers la triangulation des données<sup>72</sup>. Il existe deux considérations du paradigme interprétativiste. Il est associé au paradigme constructiviste pour GUBA et LINCOLN, et vu comme un troisième paradigme épistémologique pour GIROD-SEVILLE et PERRET, même si, pour ces dernières, les deux paradigmes partagent des hypothèses communes sur le « *statut de la connaissance* » (subjective et contextuelle) et la nature de la « *réalité* » (hypothèse phénoménologique). Ce qui différencie les deux paradigmes c'est la manière dont la connaissance est générée, « *par construction pour l'un et par interprétation pour l'autre* ». Ce qui les dissocie, c'est les critères de validité qui fondent la valeur de la connaissance obtenue<sup>73</sup>.

Les connaissances générées dans ce paradigme sont principalement de nature descriptive et « *sont généralement présentée dans des narrations détaillées offrant une description épaisse selon la formule de Geertz* <sup>74</sup>», dont le but est double, fournir au lecteur de façon détaillé la manière avec laquelle le chercheur a élaboré ses interprétations à partir du matériau empirique mobilisé, et donner au lecteur le plus d'informations possibles pour lui permettre une éventuelle mobilisation de ces connaissances dans un autre contexte<sup>75</sup>.

L'interprétativisme ne vise pas à trouver des lois générales mais à expliciter le sens que les acteurs donnent à la réalité et à leurs comportements et à privilégier le point de vue de l'acteur observé<sup>76</sup>. L'observateur/chercheur se situant à ses côtés tout en se distinguant de lui de par son expertise. Ce paradigme prend spécialement en compte les spécificités de chaque population observée. Utilisé pour mener des études de cas en profondeur conduisant à une meilleure connaissance qualitative de la réalité, il est considéré par certains comme complémentaire au positivisme. Néanmoins, il peut aussi permettre de faire émerger d'autres hypothèses et d'autres modèles et, donc, contribuer à une démarche constructiviste. Le tableau ci-dessous distingue ces différences entre les paradigmes.

---

<sup>72</sup> Ibid.

<sup>73</sup> Marie-Laure, Gavard-Perret, and Aubert, *Méthodologie Générale de La Recherche: Réussir Son Mémoire Ou Sa Thèse En Sciences de Gestion*. P 21

<sup>74</sup> Gavard-Perret. Op.cit. P 38

<sup>75</sup> Ibid.

<sup>76</sup> DSCG UE 7 - Relations professionnelles - Fiches de cours P. Lecocq, Réseau CRCF - Ministère de l'Éducation nationale - <http://crcf.ac-grenoble.fr>

**Tableau N°6 : Positions épistémologiques des paradigmes positiviste, interprétativiste et constructiviste : (Girod-Séville et Perret, 1999)**

	<b>Le positivisme</b>	<b>L'interprétativisme</b>	<b>Le constructivisme</b>
<b>Quel est le statut de la connaissance ?</b>	Hypothèse réaliste Il existe une essence propre à l'objet de connaissance	Hypothèse relativiste L'essence de l'objet ne peut être atteinte	Hypothèse relativiste L'essence de l'objet ne peut être atteinte (constructivisme modéré) ou n'existe pas (constructivisme radical)
<b>La nature de la « réalité »</b>	Indépendance du sujet et de l'objet Hypothèse déterministe Le monde est fait de nécessités	Dépendance du sujet et de l'objet Hypothèse intentionnaliste Le monde est fait de possibilités	Dépendance du sujet et de l'objet Hypothèse intentionnaliste Le monde est fait de possibilités
<b>Comment la connaissance est-elle engendrée ? Le chemin de la connaissance scientifique</b>	La découverte Recherche formulée en termes de « pour quelles causes... » Statut privilégié de l'explication	L'interprétation Recherche formulée en termes de « pour quelles motivations des acteurs... » Statut privilégié de la compréhension	La construction Recherche formulée en termes de « pour quelles finalités... » Statut privilégié de la construction
<b>Quelle est la valeur de la connaissance ? Les critères de validité</b>	Vérifiabilité Confirmabilité Réfutabilité	Idéographie Empathie (révélatrice de l'expérience vécue par les acteurs)	Adéquation Enseignable

**Source :** Anne Maurand-Valet. CHOIX METHODOLOGIQUES EN SCIENCES DE GESTION : POURQUOI TANT DE CHIFFRES ? Crises et nouvelles problématiques de la Valeur, May 2010, Nice, France, p 05.

➤ **La justification des connaissances :**

## PARIE II : Chapitre 1: Posture épistémologique et méthodologie de recherche

---

Dans son livre *Méthodologie de la recherche en science de gestion*, qui est un livre de référence en matière d'épistémologie, Gavard-Perret énonce les principes directeurs fondamentaux dans le monde de justification des connaissances et qui sont communs quelques soit le cadre épistémologique dans lequel s'inscrit le chercheur et qui sont : la quête de la validité interne de recherche, la validité externe des connaissance élaborées et la fiabilité du processus de recherche<sup>77</sup> :

La fiabilité concerne toutes les phases du processus de recherche, elle concerne la mesure des phénomènes dans le paradigme positiviste. Elle est différente dans les paradigmes constructiviste et interprétativiste et sollicite dans ce cas de rendre accessible au lecteur l'ensemble des données et d'expliquer de façon détaillée l'ensemble des opérations effectuées pour le traitement de ces données.

Le deuxième principe directeur dans la justification des connaissances concerne la validité interne d'une recherche, qui est basée sur la cohérence interne, la validité du construit et la rigueur du processus de recherche. La première concerne la cohérence du plan de travail, ou appelé également design ou canevas de recherche, quelques soit le paradigme dont lequel le chercheur s'inscrit. Il doit y avoir dans une recherche une « *cohérence entre le positionnement épistémologique, l'objet de recherche, la méthode de recherche, et le type de contexte dans lequel sera effectué le travail empirique, la tactique de collecte d'information et la stratégie de traitement des données* ».

La validité du construit dans le paradigme interprétativiste concerne une interprétation de l'expérience vécue qui est présentée dans la plupart des cas sous forme de narration ou appuyée par une narration.

La rigueur du processus de recherche, elle repose sur une explication détaillée du processus. Dans le paradigme interprétativiste cette rigueur se justifie par et dans le dialogue avec les acteurs interrogés et avec les autres acteurs représentant la communauté scientifique spécialisé dans ces questions de recherche, et par un travail d'assurance de validité transgressive, cette dernière invite le chercheur à être prudent aux contradictions et tensions susceptibles intervenir dans l'expérience vécue.

Le troisième principe directeur dans la justification des connaissances concerne la validité externe qui présente la validité de connaissances au del-là de la base empirique choisis, il s'agit d'une mise à l'épreuve des connaissances générées , que lorsque ces

---

<sup>77</sup> Nous présenterons un résumé de ces points du livre de Marie-Laure, Gavard-Perret, and Aubert, *Méthodologie Générale de La Recherche: Réussir Son Mémoire Ou Sa Thèse En Sciences de Gestion*. P 41

## **PARIE II : Chapitre 1: Posture épistémologique et méthodologie de recherche**

---

dernières sont descriptif dans le cadre du paradigme interprétativiste, il est attendu du chercheur de présenter une description détaillée épaisse afin de faciliter son interprétation et son adaptation pour une prochaine mobilisation dans d'autres contextes.

### **✓ Notre positionnement épistémologique :**

Dans ce cheminement explicatif des paradigmes, comme nous venons de voir, le statut de la réalité est différent dans le paradigme interprétativiste. Notre but ne consiste pas à expliquer la réalité mais plutôt de la comprendre à travers les interprétations qu'en font les acteurs. Cette dernière se base principalement sur la narration de leur vécu et l'observation issue du terrain. Le chercheur va donc décrire sa façon de voir les choses par le biais des représentations et la compréhension acquise du phénomène étudié. Nous pensons que ce paradigme peut répondre à notre problématique du « comment » les acteurs s'impliquent ils ou sont impliqués dans le processus décisionnel, du moment qu'il nous conduit vers une étude d'interprétation des acteurs en situation d'interaction et d'interrelation.

### **I.3 Méthodes de recherche et outils d'analyse des données**

#### **I.3.1 La recherche qualitative comme méthodologie**

Il existe deux types d'analyse, l'analyse quantitative et l'analyse qualitative. Chacun supposant des techniques et des exigences particulières<sup>78</sup>.

Les recherches quantitatives sont des méthodes de recherche généralement associées au positionnement positiviste et au mode de raisonnement hypothético-déductif. Elles utilisent un certain nombre d'outils d'analyse mathématiques et statistiques dans le but de décrire, expliquer et prédire des phénomènes. Selon HLADY Rispal , le principe des méthodes quantitatives est celui de la construction, la reconstruction ou la réfutation de théorie. Parmi les méthodes qui s'apparentent à l'approche quantitative on peut citer : l'enquête par sondage, les panels, l'expérimentation, la mesure, etc<sup>79</sup>.

---

<sup>78</sup>Omar. AKTOUF, *Méthodologie Des Sciences Sociales et Approche Qualitative Des Organisations. Une Introduction à La Démarche Classique et Une Critique*, ed. Les Presses de l'Université du Québec, 1987. P 125

<sup>79</sup>M. Mehdi EL ATTAR and M. Said EL MOUSTAFID, "Méthodologie de Recherche Par Étude de Cas Dans Les Sciences de Gestion Au Maroc," 2014, <https://www.researchgate.net/publication/312918973%0A>. P 03



## PARIE II : Chapitre 1: Posture épistémologique et méthodologie de recherche

---

L'analyse qualitative est une activité de l'esprit humain tentant de faire du sens face à un monde que le chercheur souhaite comprendre et interpréter<sup>80</sup>. Elle couvre un ensemble de « *techniques interprétatives qui cherchent à décrire, décoder, traduire et généralement percer le sens et non la fréquence de certains phénomènes* <sup>81</sup> ». En sciences de gestion, l'analyse qualitative est vue comme « *une démarche discursive de reformulation, d'explicitation ou de théorisation d'un témoignage, d'une expérience ou d'un phénomène*<sup>82</sup> ».

Elle rassemble une variété de méthodes qui sont utilisées dans de nombreuses disciplines comme le souligne GUBA et LINCOLN<sup>83</sup>. Ces méthodes qualitatives sont des stratégies de recherche qui combinent diverses techniques de recueil et d'analyse qualitatives ayant pour finalité l'explication, par la compréhension, d'un phénomène<sup>84</sup> en étudiant ces phénomènes dans leur cadre naturel, en utilisant diverses techniques : des entretiens, analyse d'archives, observations et enquêtes et en tentant d'interpréter les phénomènes en termes de sens fournis par les acteurs selon DENZIN, Lincoln et GUBA<sup>85</sup>. Les particularités principales de l'analyse qualitative résident dans le fait que le sens n'apparaîtra pas automatiquement<sup>86</sup>.

### I.3.2 Spécificités et caractéristiques de l'approche qualitative

ALEX MUCCHIELLI, dans son Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines, a établi cinq caractéristiques pour toute recherche qualitative, que sont :

- 1- Recherche conçue en grande partie dans une optique compréhensible,
- 2- Elle aborde son objet d'étude, de manière ouverte et assez large,

---

<sup>80</sup>Pierre PAILLÉ and Alex MUCCHIELLI, *L'analyse Qualitative En Sciences Humaines et Sociales.*, ed. ARMOND COLIN, 4eme ed., 2016, www.armand-colin.com. P 11

<sup>81</sup>Coutelle, 2005 dans ATTAR and MOUSTAFID, "Méthodologie de Recherche Par Étude de Cas Dans Les Sciences de Gestion Au Maroc." Op.cit. P 03

<sup>82</sup>ATTAR and MOUSTAFID. Op.cit. P 03

<sup>83</sup> Ibid.

<sup>84</sup> Alex Mucchielli, *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines*, Paris Armand Colin, 1996. Couverture

<sup>85</sup>ATTAR and MOUSTAFID, "Méthodologie de Recherche Par Étude de Cas Dans Les Sciences de Gestion Au Maroc." P 03

<sup>86</sup>Marie-Laure, Gavard-Perret, and Aubert, *Méthodologie Générale de La Recherche: Réussir Son Mémoire Ou Sa Thèse En Sciences de Gestion*. Op.cit. P 248

## PARIE II : Chapitre 1: Posture épistémologique et méthodologie de recherche

---

- 3- Elle inclut une cueillette de données effectuées et aux moyens de méthodes qualitatives,
- 4- Elle donne lieu à une analyse qualitative des données où les mots sont analysés directement par l'entremise d'autre mot sans passage par une opération numérique,
- 5- Elle débouche sur un récit ou une théorie.

GAVARD quand à lui, a présenté trois autres caractéristiques de l'analyse qualitative qui la distingue de l'analyse quantitatives<sup>87</sup> :

- 1- La richesse : richesse des données,
- 2- La complexité : « *Une donnée qualitative est par essence une donnée complexe et ouverte. Ses contours sont flous, sa signification est sujette à interprétation et est inextricablement liée à son contexte de production, à sa valeur d'usage ainsi qu'à son contexte d'appropriation*<sup>88</sup>».
- 3- La compréhension en profondeur : qui est l'objectif même d'une recherche qualitative. C'est la richesse et la complexité du matériau qualitatif qui permettent ainsi mieux qu'un matériau quantitative une meilleure compréhension.

### I.3.3 Une méthodologie qualitative

Pour répondre aux questions de notre recherche, il a été choisi d'adopter une méthodologie qualitative qui selon Strauss, A.L et Corbin, J. « *produit des résultats sans utiliser des procédures statistiques ou tout autre méthode quantitative, certaines données peuvent être quantifiées mais leurs analyses est, oui qu'il arrive, un phénomène qualitatif* ». MUCCHIELLI définit la méthodologie de recherche qualitative comme : « *une stratégie de recherche utilisant diverses techniques de recueil et d'analyse qualitatives dans le but d'expliquer, en compréhension, un phénomène humain social*<sup>89</sup>» ou encore, la recherche qualitative considérée comme étant « *un exercice intellectuel pour faire émerger du sens*<sup>90</sup>» est appropriée à la nature de l'objet étudié.

---

<sup>87</sup>Marie-Laure, Gavard-Perret, and Aubert.Op.cit. P 243

<sup>88</sup>Ibid.

<sup>89</sup>Alex MUCCHIELLI, *Dictionnaire Des Méthodes Qualitatives En Sciences Humaines et Sociales*, Armand Col (Paris, 1996).P 129

<sup>90</sup>PAILLÉ and MUCCHIELLI, *L'analyse Qualitative En Sciences Humaines et Sociales*.Op.cit. P 26

## **PARIE II : Chapitre 1: Posture épistémologique et méthodologie de recherche**

---

Notre recherche est organisée autour d'une enquête par entretien auprès d'une population, pour comprendre et décrire un processus dont lequel plusieurs acteurs interviennent de façon différentes ou pas, ce choix est donc motivé par la nature même de la question centrale du « comment », c'est une méthode qui va nous permettre de d'avoir un aperçu de la réalité telle qu'elle est vécue et racontée par les acteurs, au travers leurs discours. Comme indiqué par Huberman et Miles, les mots et les discours des acteurs ont un caractère signifiant et convaincant en comparaison avec les chiffres.

### **I.3.4 Notre logique de raisonnement : l'Abduction**

Il existe plusieurs possibilités pour choisir une démarche de recherche visant à produire la connaissance : l'induction, la déduction, et l'abduction.

L'induction, selon HLADY Rispa, vise la construction d'une théorie à partir de l'observation et l'étude de l'objet de la recherche et des pratiques des acteurs<sup>91</sup>. Elle encourage les recherches exploratoires. La déduction, vise à approuver ou réfuter un modèle théorique en le confrontant aux données tirées d'un échantillon.

Une troisième approche, intermédiaire, existe, c'est l'abduction. C'est une démarche fondée sur des allers retours entre la théorie et le terrain. Selon Avenier, M et Thomas, C. : « l'abduction, à la différence de l'induction ne vise pas à «établir des relations de type , si ,,alors, mais à identifier les causes sous-jacentes aux relations observées » . C'est une approche qui ne vise pas à produire des lois universelles, mais plutôt à produire du sens à partir de la description et la compréhension dans un cadre concret. Cette démarche va nous permettre dans le cadre de notre étude d'effectuer des allers retours entre le terrain et la théorie, puisque nous nous appuyons initialement sur des concepts clés et une littérature à partir de laquelle nous allons donner du sens à nos observations de terrain, comme le stipule Messonnier.

---

<sup>91</sup> ATTAR and MOUSTAFID, "Méthodologie de Recherche Par Étude de Cas Dans Les Sciences de Gestion Au Maroc." Op.cit . P 04

### I.4 Conclusion

Le présent chapitre a exposé les différents courants paradigmatiques auxquels se réfèrent les recherches en sciences de gestion (positiviste, constructiviste et interprétativiste) ainsi que les différentes logiques de raisonnement. Nous avons montré qu'il existe des oppositions entre ces trois paradigmes. Le choix du positionnement se fait en fonction des objectifs de la recherche. Nous avons ensuite expliqué notre positionnement ; le choix du paradigme interprétative qualifié comme le plus adéquate à une étude de recherche de sens au travers les représentations de la population d'étude, ne visant pas la généralisation ou la recherche de lois universelles mais plutôt la compréhension à travers les interprétations qu'en font les acteurs dans un contexte donné. La recherche qualitative repose sur une interaction entre chercheurs et sujets étudiés en vue de développer une compréhension de la réalité des sujets étudiés. Nous avons ensuite de façon brève les différents modes de raisonnement, que sont l'induction, pour les recherche exploratoires, la déduction, pour les recherches axées sur la vérification, et le troisième auquel nous nous référons dans notre étude, l'abduction qui vise à décrire et comprendre le comment des événements dans un contexte donné.



# **Chapitre 2 : Analyse des données déroulement des entretiens**

### **Chapitre 2 : Analyse des données déroulement des entretiens**

#### **II.1 Introduction**

L'analyse des données recueillies dans notre étude a été faite selon une approche qualitative. En effet, nous avons cherché à donner du sens à cet ensemble de matériel recueilli par des techniques que l'on relie généralement à la démarche qualitative de recherche (Paillé et Mucchielli 2008).

L'analyse thématique est souvent utilisée en recherche qualitative. La logique qui la sous-tend est celle d'une approche systématique de synthèse des données recueillies. La démarche suivie peut être décrite en deux grandes étapes :

- Pour la première, celle dite de réduction des données, nous avons procédé à l'élaboration d'une liste de codes ou unités de sens à partir d'un petit échantillon de verbatim. Cela a été fait en référence aux thèmes préétablis (démarche abductive) et aux thèmes pertinents qui ont émergés au moment des lectures et relectures des verbatim (démarche inductive). Ces codes ont ensuite été regroupés en catégories plus englobantes, puis la codification ou découpage des verbatim en des extraits attribués aux différents codes.
- La deuxième étape, celle de l'interprétation, a consisté à étudier le contenu des extraits regroupés sous chacun des codes et des catégories, à les mettre en relation les uns avec les autres<sup>92</sup>.

Les données recueillies ont fait l'objet d'une analyse thématique, nous nous sommes outillés dans cette analyse par le Logiciel NVIVO 10, destiné à guider le chercheur dans une analyse de données textuelle. Nous allons voir dans le chapitre 3 de cette partie , le point III.1 comment nous avons utilisé ce logiciel

#### **II.1 La préparation des entretiens et collecte de données**

L'étude qualitative repose sur une collecte de données qualitatives obtenues grâce à des méthodes principales : l'observation, les entretiens, et les focus groupes. Dans notre recherche, nous avons opté pour les entretiens individuels, nous expliquerons plus tard

---

<sup>92</sup> Ibid.P 39

## **PARIE II : Chapitre 2: Analyse des données déroulement des entretiens**

---

pourquoi avons-nous opté pour cette méthode de collecte de données. La figure ci-dessous présente ces trois méthodes de collectes de données avec les types de chacune d'entre elles.

\_ **L'observation** : elle est surtout utilisée quand le chercheur se concentre sur les comportements des personnes que sur leurs propos. Elle permet aussi d'observer des lieux, des situations et des émotions auxquels vous assistez en tant qu'observateur. Elle est soit participante ; c'est-à-dire le chercheur va prendre part de son terrain d'étude et sera reconnu comme observateur ou participant au sujet de recherche<sup>93</sup>. Soit, non participante, comme l'indique son nom, le chercheur ne fera pas part du « *cadre social observé* »<sup>94</sup>.

\_ **Les focus groupes** : Cette technique consiste à « *rassembler des individus pour comprendre leur comportement à l'égard d'un phénomène, d'un sujet ou d'un produit. Ce protocole d'enquête permet de recueillir l'opinion de plusieurs personnes à la fois dans un environnement social spécifique* »<sup>95</sup>.

\_ **L'entretien** : « *une des méthodes qualitatives les plus utilisées en sciences de gestion* »<sup>96</sup>. Freyssinet le définit comme : « *un dispositif de face-à-face où un enquêteur a pour objectif de favoriser chez un enquêté la production d'un discours sur un thème défini dans le cadre d'une recherche* »<sup>97</sup>.

Parmi les types d'entretiens qui existent dans une recherche qualitative l'entretien semi-dirigé. Dans la pratique, l'entretien semi-directif est une combinaison des formes de deux types d'entretien, à savoir, l'entretien directif et l'entretien non directif<sup>98</sup>.

Suivant les recommandations de Yin, R,K ; Wacheux, F ; Giordano, Y ou encor de Miles, M.B et Huberman, A.M , notre choix s'est porté sur l'entretien, particulièrement semi-directif, qui représente une source d'information importante dans une recherche qualitative de type exploratoire, afin de permettre à nos interlocuteurs de s'exprimer librement sur un sujet. C'est le type d'entretien le plus adéquat à notre étude, il a été une

---

<sup>93</sup>GASPARD Claude, "Étude Qualitative: Définition, Techniques, Étapes et Analyse," 2019, <https://www.scribbr.fr/methodologie/etude-qualitative/>.

<sup>94</sup> Ibid.

<sup>95</sup> Ibid.

<sup>96</sup>Marie-Laure, Gavard-Perret, and Aubert, *Méthodologie Générale de La Recherche: Réussir Son Mémoire Ou Sa Thèse En Sciences de Gestion*. Op.cit. P 80

<sup>97</sup>Freyssinet-Dominjon J., *Méthodes de recherche en sciences sociales*, coll. AES, Montchrestien, Paris, 1997 in Marie-Laure, Gavard-Perret, and Aubert.

<sup>98</sup>AKTOUF, *Méthodologie Des Sciences Sociales et Approche Qualitative Des Organisations. Une Introduction à La Démarche Classique et Une Critique*.Op.cit. P 88



## **PARIE II : Chapitre 2: Analyse des données déroulement des entretiens**

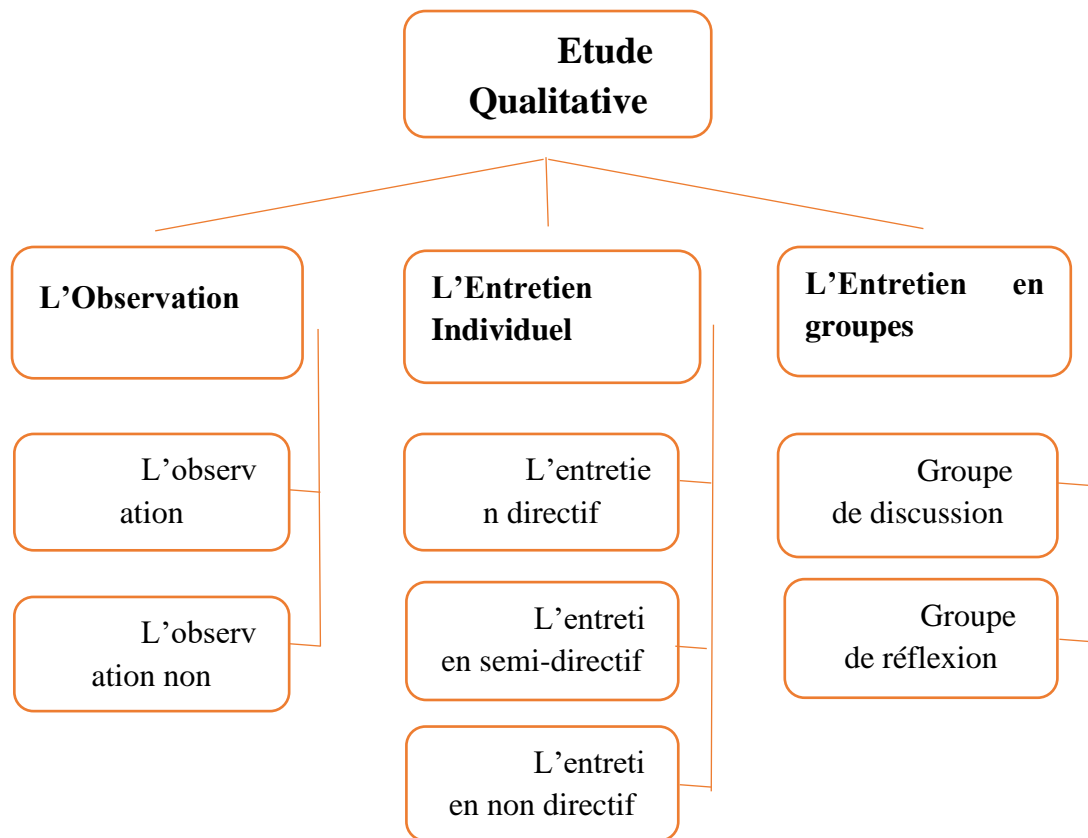
---

source de recueils de données privilégiée bien que nous en connaissons les limites. Le degré de liberté de l'interlocuteur est réduit car « *il aura à répondre le plus directement possible à des questions précises, mais qui restent tout de même assez larges* »<sup>99</sup>, cela nous permet d'avoir des réponses organisées et structurées. En fait, nous voulions laisser les participants s'exprimer plutôt librement sur le sujet afin d'en déceler nous-mêmes les éléments les plus pertinents, sans trop sortir du cadre de notre sujet de recherche. Nous avons fait attention dans nos entretiens à ne faire aucune mimique ou expression du visage, ou même l'emploi des termes ou des opinions qui puissent pousser l'interlocuteur à changer son discours. Nous avons aussi veillé à ce que nous suggérons ou ne juger aucune réponse tout en créant une atmosphère de détente.

---

<sup>99</sup>Ibid.

**Figure N° 4 : Les outils qualitatifs de collecte de données**



Source : fait par nos soins à partir de la littérature sur l'entretien semi-directif

### ✓ **Recueil des données à travers l'entretien semi-directif**

Pour cela, nous avons sélectionné les acteurs selon leur milieu d'appartenance (politique ou gestionnaire), leur statut et position hiérarchique et leurs fonctions dans les différents services de la commune,

Les entrevues ont donc été menées jusqu'à l'impression de saturation des données, c'est-à-dire jusqu'au moment où les informations recueillies ont semblé de plus en plus répétitives ou moins utiles à la thèse.

C'est des entretiens individuels impliquant une interaction d'un chercheur, d'un répondant et d'un environnement<sup>100</sup>. Le but de l'entretien individuel est de recueillir le

<sup>100</sup>Marie-Laure, Gavard-Perret, and Aubert, *Méthodologie Générale de La Recherche: Réussir Son Mémoire Ou Sa Thèse En Sciences de Gestion*. Op.cit. P 93

maximum d'informations auprès des personnes interrogées. Dans la pratique, le nombre d'interviewés peut être compris entre 10 et 30, avec des entretiens d'une durée de 30 à 1 heures.

Ces entretiens semi directifs ont été menés en suivant un guide d'entretien préétabli et se décomposant en différents thèmes : « *L'entretien se déroule à partir d'un guide d'entretien défini au préalable et qui liste les thèmes qui doivent être abordés dans le courant de l'entretien* »<sup>101</sup>.

### **Le guide d'entretien**

Le guide d'entretien est aussi appelé grille ou canevas, il représente « *l'inventaire des thématiques à aborder au cours de l'entretien et des données de fait qui, à un moment ou un autre de l'échange, feront l'objet d'une intervention de l'enquêteur si l'enquêté ne les aborde pas spontanément* »<sup>102</sup>, le seul souci de l'enquêteur est de s'assurer qu'il a abordé tous les sujets prédéfinis. En décomposant sa question centrale en sous-questions, où chaque sous-question renvoie à un thème de son guide<sup>103</sup>, tout en transformant « *ce que vous voulez vraiment savoir* " en sujets potentiellement abordables lors de l'entretien et penser à de possibles questions - en termes de substance et de formulation [...] »<sup>104</sup>. Il est surtout utilisé pour préparer des entretiens, semi-directifs et directifs.

Le guide d'entretien se compose de quatre étapes suivant la logique de l'entonnoir, comme présenté ci-dessous :

L'introduction est une phase de présentation du thème générale de recherche pour le répondant de façon à l'initier. Les informations recueillies à cette étape d'entretien ne sont pas généralement exploitables dans l'analyse. GAVARD cite quelques exemples : « *Parlez-moi de votre entreprise* », « *Parlez-moi de votre dernier achat sur Internet* », « *Vous êtes responsable d'une équipe de cinq personnes, parlez-moi de votre travail au quotidien* »<sup>105</sup>. Le centrage de sujet est l'étape qui suit l'introduction, l'objectif

---

<sup>101</sup>Evrard, Pras, Roux, (1993) dans Sandrine GHERRA, "Développement Durable, Supplychain Management et Stratégie : Les Cas de l'éco Conception," *Logistique & Management* 13, no. 1 (2005).

<sup>102</sup>Marie-Laure, Gavard-Perret, and Aubert, *Méthodologie Générale de La Recherche: Réussir Son Mémoire Ou Sa Thèse En Sciences de Gestion*. P 109

<sup>103</sup>Ibid.

<sup>104</sup>Ibid.

<sup>105</sup>Marie-Laure, Gavard-Perret, and Aubert, *Méthodologie Générale de La Recherche: Réussir Son Mémoire Ou Sa Thèse En Sciences de Gestion*.Op.cit. P 110

## **PARIE II : Chapitre 2: Analyse des données déroulement des entretiens**

---

étant de faire entrer le répondant dans le vif du sujet. L'approfondissement est la phase où le répondant donne plus de détails par rapport aux sous-thèmes du guide d'entretien, pour enfin, arriver à la conclusion. Cette étape est souvent négligée par les chercheurs malgré son importance qui consiste à : « ...*défaire une récapitulation générale des idées émises par le répondant en lui demandant si cela correspond bien à ce qu'il pense* »<sup>106</sup>. La figure 5 ci-dessous illustre la logique du guide d'entretien

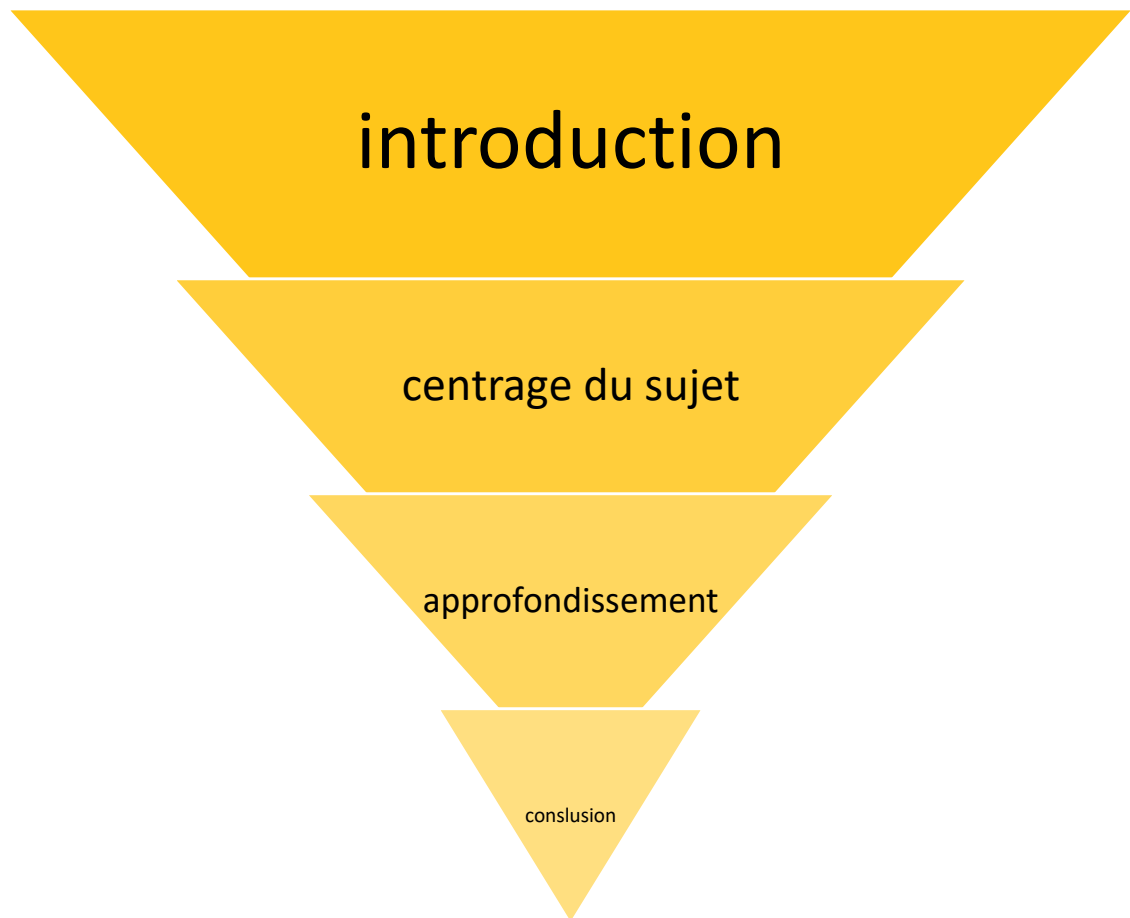
Il convient de distinguer différents types d'objectifs possibles, ces derniers ayant une influence sur le choix des types d'entretiens et leur organisation. Si le chercheur cherche à connaître les différentes positions, compréhensions, attitudes, etc., par rapport à un sujet, il a alors intérêt à construire un guide d'entretien qui lui permettra une approche systématique des différents répondants sur les mêmes thèmes et facilitera l'analyse ultérieure, en particulier l'analyse horizontale (c'est-à-dire par thème et non par entretien)<sup>107</sup>.

---

<sup>106</sup>Freyssinet-Dominjon J., 1997, cité dans Marie-Laure, Gavard-Perret, and Aubert.Op.cit. P 110

<sup>107</sup>Marie-Laure, Gavard-Perret, and Aubert.Op.cit. P 93

**Figure N° 5 : La logique du guide d’entretien**



**Source :** préparé par nos soins en s’inspirant des travaux de GAVARD Perret, 2008

Ainsi, nos entretiens donnaient lieu à une coproduction de données sous forme de discours. Chaque interlocuteur répondait aux questions qui lui étaient posées de façon à raconter des évènements qui se passaient au quotidien dans la gestion de leur commune et qui, par la suite, puissent nous fournir des éléments détaillés sur un sujet précis. L’objectif des entretiens n’est pas d’analyser chaque discours indépendamment d’un autre, mais plutôt de faire un rassemblement des comptes rendus<sup>108</sup>.

Pour chaque acteur, l’entretien portait sur une description approfondie du fonctionnement général de la commune, et plus précisément de la délégation de chaque interviewé, du déroulement du processus de prise de décision, de l’initiation des idées des

---

<sup>108</sup>EL HIJRI BOUZOUBAA, “Gouvernance et Stratégie Territoriales : Le Rôle Des Acteurs Dans La Gestion de Leur Territoire.”Op.cit. P 178

projets, de l'implication des acteurs concernés (citoyens, associations, entreprises, comités de quartier,).

### **II.2 Déroulement des entretiens et choix du terrain d'enquête**

La recherche que nous menons nécessite un accès au terrain, un terrain très délicat que nous ne pourrions pas y accéder sans autorisation. Puisque l'obtention des informations dont nous avons besoin ne peut se faire que par la participation des acteurs ciblés dans notre étude. Il s'agit ici, des acteurs de développement local, à savoir : les maires P-APC, les élus locaux (membres de l'assemblée populaire communale), les directeurs de délégations, les représentants d'associations, et comités de quartiers. Bien qu'ils ne soient les seuls ; à un niveau plus central il y'a aussi Le ministre de l'Intérieur, des Collectivités locales et de l'Aménagement du territoire, le ministère des finances, la wilaya et ses directions d'exécutifs. Bien que nous n'ayant pas la chance de faire un entretien avec tous ces acteurs, certains d'entre eux sont présents dans les discours de nos acteurs.

Au début, nous voulions entamer une recherche qualitative sur les acteurs locaux des deux grandes wilayas, Alger et Oran, des élus qui se trouvent au centre, c'est-à-dire proche du centre des décisions et du pouvoir central, et des élus qui se trouveraient à la périphérique (bien que ce n'est pas parce qu'on est dans la périphérique qu'on a pas une influence sur les décisions) . Malheureusement nous avons connus des contraintes d'accès au terrain, notamment dans la prise de contact avec les élus, le tableau N°6 suivant montre les acteurs ciblés au début de notre étude :

**Tableau N° 7 : Acteurs ciblés au début de notre étude**

<b>Wilayas</b>	<b>Acteurs ciblés</b>	<b>Acteurs acceptant de collaborer</b>
Alger	20	0
Oran	56	28

Source : préparé par nos soins

Sur les 20 acteurs d'Alger, quelques uns ont accepté de nous recevoir pour une première prise de RDV, mais une fois le sujet dévoilé ils montrent un refus, cela s'explique par le sentiment de gêne que peuvent provoquer certaines qui porte sur la décision au niveau local finissent par nous recommandé aux les secrétaires ou les services d'état civile pour ne

## **PARIE II : Chapitre 2: Analyse des données déroulement des entretiens**

---

pas montrer un total refus envers le chercheur, une façon de dire vous êtes la bienvenue mais pas pour discuter de la décision.

Nous étions acceptées à être présentes dans les réunions ordinaires d'assemblée populaire communale trois fois, et dans les trois fois, on a refusé ma présence en tant que doctorante-chercheuse. Sachant qu'entre les trois fois il ya l'intervalle de trois à quatre mois d'attente. Pour d'autres fois je me suis présenté comme une simple citoyenne et il m'a été interdit de rentré. Bien que le dernier code communal 11-10 autorise la présence des simples citoyens aux sessions ordinaires des APC.

Finally, notre choix s'est porté sur la wilaya d'Oran, exactement sur la commune d'Oran, vus la standardisation du processus décisionnel dans les communes algériennes. La commune d'Oran est la plus grande commune de la wilaya en terme de nombre de populations 674 273 habitants, ceci dit en terme de nombre d'élus, 43 élus. C'est une commune à caractère économique, industrielle et touristique. Elle bénéficie d'un budget annuel de 4,8 milliard de Da vus l'ampleur des projets d'investissement qu'elle prend en charge. Elle se compose de 12 délégations jusqu'à 2017 et de 18 délégations jusqu'à aujourd'hui en raison de sa grande superficie soit 64 km<sup>2</sup> et le nombre important de ses habitants. Le choix s'est porté aussi à cette commune en raison du contexte historique. En effet, nous avons réalisé plusieurs stage dans le cadre de formation en Master Management publique, dans les différents services de la commune, ce qui a fait que nous étions un visage familier et nous avons la possibilité d'être recommandé à des élus et des directeurs de délégations pour réaliser nos entretiens.

En effet, le déroulement de cette phase est toujours considéré comme délicat, puisque de son déroulement, dépend le succès de la recherche envisagée.

Dans le but de créé un climat de confiance, il fallait se familiariser avec les acteurs de notre terrain. Ça a été un travail dur puisque nous avons dans les premiers temps essayé d'avoir un accès autorisé au terrain (les communes), pour ensuite commencer à prendre des premiers rendez-vous avec nos acteurs.

Généralement les premiers rendez-vous étaient tous des rendez-vous de prise de contact, pour ensuite programmer de prochains rendez-vous. Ces RDV dans la plupart du temps étaient pour parler de façon générale de notre domaine de spécialité de Doctorat et notre sujet de recherche plus particulièrement et sa relation avec le terrain de travail, voir le

## **PARIE II : Chapitre 2: Analyse des données déroulement des entretiens**

---

poste de chaque acteur. Pour ensuite envisager d'autres entretiens, et nous avons expliqué le but de ses entretiens à nos acteurs. Pour certains interlocuteurs, nous avons pu faire l'entretien en une seule séance ; c'est-à-dire au premier RDV.

Tout au long de cette démarche, nous avons cherché à construire un climat de confiance avec les acteurs interviewés de notre terrain, surtout quand il s'agit de la confidentialité des repenses et l'anonymat des répondants qui a été dans beaucoup de cas exigé par l'interlocuteur vu l'importance de son poste ou les déclarations qu'il sera en mesure de faire.

Nous avons dans certains entretiens pu enregistrer vocalement l'ensemble des propos tenus lors des entretiens, et dans d'autres entretiens nous n'avons pas pu enregistrer et nous étions dans l'obligation de respecter le choix de nos interlocuteurs. Les acteurs ont souvent montré une réticence envers l'usage de l'enregistrement vocal de la conversation, bien que nous ayons expliqué de façon répétitive l'importance et l'utilité des enregistrements vocaux pour notre étude et le caractère confidentiel de la recherche, en plus des règles qui régissent la conduite des entrevues. Mais pas seulement, car certains répondant montrent des réticences envers des questions précises, ou ne répondent pas carrément à une question, ceci s'explique par le sentiment de gêne que peuvent provoquer certaines questions, et pourquoi il ya des uestions auxquelles l'acteur ne veut pas se prononcer individuellement, telle que « quelles relations avec les autres acteurs, votre rôle dans le processus décisionnel, votre niveau de formation, donnez nous un exemple sur ,, , » , tout dépend de l' élu, une ou quelques questions pourront donc être abandonnées afin de ne pas rompre le climat de confiance préalablement établi. En parallèle nous avons aussi retranscrit les discussions de façon continue et de suite, dans un souci de n'oublier aucune donnée ou information importante, en essayant avec prudence de ne pas biaiser ce que l'interlocuteur déclare ; il est vrai que le fait de ne pas enregistrer risque de biaiser l'information car souvent le chercheur ne va se rappeler que des choses qui l'ont marquée.

Dans la moyenne, la durée de nos entretiens est de 30 minutes. Cette durée dépassait 45 minutes avec certains interlocuteurs qui ont manifesté une grande importance à notre sujet. Les séances étaient longues car nous consultations des rapports de gestion, des rapports de réunions, des décisions, des lettres de doléance...etc. sans avoir recours à des copies de ses documents administratives, sans oublier que très souvent et vu l'importance du poste d' élu, les entretiens étaient parfois pour ne pas dire souvent interrompus.



## **PARIE II : Chapitre 2: Analyse des données déroulement des entretiens**

---

La plupart des entretiens sont le fruit de notre propre effort, il a été très difficile de pouvoir rencontrer un élu. Par contre, nous avons été dans certains cas recommandé à un acteur, qui lui-même, nous a recommandé pour un directeur de secteur urbain par exemple et ainsi de suite, cela se limitait à 2 ou 3 fois pas plus.

Les entretiens se déroulent dans les bureaux de chaque acteur au siège de leurs délégations pour les P-APC, élus et délégués. Pour les représentants des associations, nous avons rencontré quelques-uns dans les réunions ordinaires des assemblées communales, pour un autre, dans le focus groupe ou nous étions invités une fois, et pour deux autres, nous les avons contactés via les réseaux sociaux.

Au total nous avons conduit 35 entretiens, ce qui a permis d'atteindre un degré de certitude acceptable et une saturation théorique satisfaisante (Yin, 2008). Les entretiens semi-directifs ont été réalisés entre Septembre 2015 et septembre 2017. Dans notre population d'étude nous avons opté pour des acteurs qui occupent soit une fonction politique (maires, élus, délégués), soit une fonction de gestionnaire (directeur de délégation, secrétaires généraux), soit représentant de la société civile (représentants d'associations ou de comités de quartiers). Les acteurs appartenaient donc à des sphères différentes, mais principalement, c'est les acteurs élus qui ont été le plus interviewés, 20 élus municipaux dont 02 P-APC, 07 directeurs de secteur urbain (appelée aussi délégation), 01 secrétaire général, 01 représentant de direction de planification et de l'aménagement du territoire de wilaya , 01 représentant de la DPSB direction de planification et suivi budgétaire de wilaya et 05 représentants de la société civile.

Cette stratégie de choix de population ou d'individus d'étude accroît la fiabilité de nos résultats sur la base de leur représentativité. Les acteurs appartiennent à trois (03) sphères différentes, nous sommes devant une triangulation des données.

La triangulation n'est pas dans le souci d'avoir un équilibre en termes de quantité d'acteurs appartenant à chaque sphère. Parce qu'on terme de participation à la décision on a un certain équilibrage qui n'est pas l'égalité quantitative. Les propos des acteurs appartenant à la société civile pour affirmer ou confirmer ce que déclarent les élus au sujet de l'implication de ces derniers (acteurs de la société civile) dans le processus décisionnel. Ce n'est pas une représentation qui se veut équilibrée au sens du nombre égalitaire.

### II.3 Analyse de contenu

L'analyse du contenu est une forme d'analyse qualitative, utilisée en sciences sociales et humaines. BERELSON est l'un des pionniers de l'analyse de contenu, il la définit comme : « *une technique de recherche pour une description objective, systématique et quantitative du contenu manifeste des communications, ayant pour but de les interpréter* »<sup>109</sup>. Une définition limitée et contraignante selon GAVARD. Une autre définition plus complète et en même temps plus flexible a été proposée par Bardin en 2013 : « *un ensemble de techniques d'analyse des communications visant, par des procédures systématiques et objectives de descriptions du contenu des messages, à obtenir des indicateurs (quantitatifs ou non) permettant l'inférence de connaissances relatives aux conditions de production/réception (variables inférées) de ces messages*<sup>110</sup>».

En tant que technique d'étude détaillée des contenus de documents, l'analyse de contenu a pour rôle « *de dégager les significations, associations, intentions...non directement perceptibles à la simple lecture*<sup>111</sup> ». L'essence de cette qualitative pourrait être retenue qu'importe la définition adoptée : « *une idée centrale dans l'analyse de contenu est que les nombreux mots du texte sont classés dans un nombre beaucoup plus petit de catégories* »<sup>112</sup>.

Dans une analyse de contenu, on commence toujours par répondre aux questions suivantes, définit par LASSWELL<sup>113</sup> :

- 1- Qui parle ? (Étude de l'émetteur) ;
- 2- Pour dire quoi ? (Contenu manifeste) ;
- 3- Comment ? (Analyse des moyens ou vecteur du message, média utilisé, rhétorique) ;
- 4- A qui ? (Étude du récepteur) ;
- 5- Dans quel but ? (Objectif) ;

---

<sup>109</sup>Ibid.P 252

<sup>110</sup>Ibid.

<sup>111</sup>AKTOUF, *Méthodologie Des Sciences Sociales et Approche Qualitative Des Organisations. Une Introduction à La Démarche Classique et Une Critique*.Op.cit. P 111

<sup>112</sup>Marie-Laure, Gavard-Perret, and Aubert, *Méthodologie Générale de La Recherche: Réussir Son Mémoire Ou Sa Thèse En Sciences de Gestion*.Op.cit. P 252

<sup>113</sup>EL HIJRI BOUZOUBAA, "Gouvernance et Stratégie Territoriales : Le Rôle Des Acteurs Dans La Gestion de Leur Territoire."Op.cit. P 185

6- Avec quels résultats ? (Effets, influence) ;

7- Dans quel contexte ? (Milieu, époque, circonstances).

### II.3.1 Analyse thématique

Les entretiens ont été soumis à l'analyse de contenu la plus utilisée en sciences de gestion : l'analyse thématique. Il s'agit d'organiser l'abondance des informations retranscrites selon différents thèmes.

Nous avons procédé à des découpages d'unités par thème de signification. En premier lieu, nous sommes partis des déterminants proposés par la littérature pour constituer les thèmes de regroupage des propos des interviewés. En effet, l'une des opportunités de l'analyse thématique c'est qu'elle n'autorise qu'une ventilation unique des données, réduisant ou élargissant le thème, selon RICHOMME<sup>114</sup>. Elle favorise, en plus, l'émergence de thèmes additionnels (les déterminants restants peuvent être regroupés autour de thème(s) réfèrent(s))<sup>115</sup>.

Le tableau suivant montre les facteurs de choix d'un type d'analyse de données textuelles. L'analyse textuelle est une analyse méthodologique qualitative, ou le chercheur a une masse de texte pour comprendre le sens derrière ou pour dégager des perceptions, tout dépend de l'objectif que le chercheur se fixe. On trouve quatre grandes familles d'analyse textuelle comme illustré dans le tableau suivant<sup>116</sup>:

- L'analyse lexicale : il s'agit de l'étude du vocabulaire d'un discours. On a recours à ce type d'analyse lorsqu'on veut travailler sur les termes, pour décrire de « quoi » parle le répondant
- Approche linguistique : c'est pour décrire « comment » parle le répondant d'un sujet.
- Analyse cognitive : appelée aussi cartographie cognitive, c'est pour « structurer » une pensée. Il s'agit d'une représentation matérielle graphique des représentations mentales d'un ou plusieurs sujets à un moment donné.
- Analyse thématique : c'est pour « interpréter » un contenu

---

<sup>114</sup>Ibid. P186

<sup>115</sup> Ibid.

<sup>116</sup>Bernard Fallery and Florence Rodhain, "Quatre Approches Pour l'analyse de Données Textuelles: Lexicale, Linguistique, Cognitive, Thématique," in *XVI Ème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique AIMS* (, Montréal, Canada, 2007), 1–16.

**Tableau N°8 : Les facteurs de choix d'un type d'analyse de données textuelles**

	<b>Analyses lexicales</b>	<b>Analyses linguistiques</b>	<b>Analyses cognitives</b>	<b>Analyses thématiques</b>
<b>Démarche</b>	exploratoire ou modèle	exploratoire	exploratoire	exploratoire ou modèle
<b>Fondements théoriques</b>	positivisme	constructivisme	constructivisme	interprétativisme
<b>Implication du chercheur</b>	faible	faible ou forte	forte	Forte
<b>Axe temporel</b>	instantané ou longitudinal	instantané	instantané	instantané ou longitudinal
<b>Objet d'analyse</b>	un groupe	un individu	une situation	un projet
<b>Taille du corpus</b>	importante	limitée	limitée	importante
<b>Lisibilité du corpus</b>	forte	Forte	faible	Faible
<b>Ecueil possible</b>	ambiguïté sur le sens	stratégies discursives	ambiguïté sur les concepts	interprétation des thèmes
<b>Homogénéité corpus</b>	faible	Faible	forte	Faible
<b>Structuration du langage</b>	faible	Faible	faible ou forte	Forte
<b>Moment de l'analyse</b>	découverte ex-ante, contrôle ex-post	ex-ante	ex-post	ex-post

**Source :** Bernard Fallery, Florence Rodhain. Quatre approches pour l'analyse de données textuelles : lexicale, linguistique, cognitive, thématique. XVI ème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique AIMS, 2007, Montréal, Canada. P 13

### **II.4 Conclusion**

Nous avons consacré ce chapitre à notre méthode de recueil de données, à savoir, l'entretien, particulièrement l'entretien semi-directif en raison des besoins de notre étude ; c'est-à-dire recueillir des informations auprès des acteurs en suivant des thèmes préfinies, issus de la littérature. La matière recueillie a fait l'objet d'un traitement textuel suivant la méthode de l'analyse thématique, une technique de l'analyse de contenu en science de gestion, qui consiste en la réduction des données en plusieurs thèmes, pour ensuite pouvoir traiter et analyser ces dernières de manière à en dégager des significations et faire des associations et des relations non directement perceptibles à la simple lecture . nous présenterons dans le chapitre suivant nos principales résultats.

# **Chapitre 3 : Résultats de recherche et discussions**

### **Chapitre 3 : Résultats de recherche et discussion**

#### **III.1 Introduction**

Pour rappel, c'est à travers une série d'entrevus qu'on a recueilli les données relatives à cette thèse. Nous avons utilisé une technique non probabiliste. L'enquête qualitative recourt souvent à ce type d'échantillonnage ; qui n'a pas pour but d'être représentatif, où la notion d'échantillon statiquement représentatif n'a pas de sens.

Nous avons par la suite contacté les différents acteurs de notre terrain. La disponibilité et la volonté de participer des acteurs spécifiques qui auront influencé nos résultats.

La démarche d'entretien semi-dirigé qui nous a semblé la plus adéquate pour collecter nos données, puisque nous sommes engagées dans une étude qualitative qui repose sur l'analyse du discours des acteurs de notre terrain. Ces entretiens semi-dirigés nous permettent d'entrer en profondeur sur les sujets de notre guide d'entretien avec les répondants. Le but de cette technique est de laisser les participants répondre de façon libre.

Les entrevues ont donc été menées jusqu'à l'impression de saturation des données, c'est-à-dire jusqu'au moment où les informations recueillies ont semblé de plus en plus répétitives ou moins utiles à la thèse.

Nous avons développé une grille d'entretien dans laquelle nous avons parlé de différents sujets en rapport avec les objectifs de notre thèse, nous avons respecté la même grille pour les acteurs, sauf que nous avons ajouté une rubrique supplémentaire pour les acteurs politiques de notre terrain, que sont les élus, cette rubrique parlé principalement des motivations qui ont poussé l'acteur à devenir élu.

Nous avons réalisé au total 35 entretiens. Nous avons respecté le principe de triangulation des sujets pour avoir plus de crédibilité à nos résultats. Nous avons interrogé principalement des acteurs politiques, occupant le poste d'élus (maires-délégués) ou de P-APC et des acteurs occupant une fonction de directeur de secteur urbain). Car ces mêmes ont acquis une expérience professionnelle variant en moyenne entre 10 et 15 ans ce qui reflète la crédibilité de leurs discours par rapport à la réalité. Nous avons en plus interrogé des acteurs émanant de la société civile (représentants d'associations ou de comités de quartiers) :

## PARIE II : Chapitre 3: Résultats de recherche et discussions

---

Nous avons en plus des entretiens réalisé, exploité les discours d'un focus groupe, qui s'est tenu sur le thème de « Le mouvement associatif et le développement local dans la Wilaya d'Oran », le 26 Septembre 2018 au CRASC, où étaient présent, le Wali, les représentant du tissu associatif de la wilaya d'Oran, les différents directeurs des services déconcentrés de la wilaya, les P-APC des communes d'Oran et quelques élus municipaux et de wilaya, nous étions invitées en tant que doctorante-chercheur.

Au cours de nos entretiens, nous avons interrogé les acteurs désignés dans notre recherche sur leurs perceptions et leur vision des choses au sujet de la gouvernance de leur collectivité, la gestion quotidienne, le développement local, l'implication effective des acteurs dans et leur participation la gouvernance locale et les relations existantes entre les acteurs dans ce processus.

Les données recueillies ont fait l'objet d'une analyse thématique. Il s'agit d'une analyse top-down, qui laisse le codage des catégories au soin de l'analyste. Nous nous sommes outillés dans cette analyse par le Logiciel NVIVO 10, destiné à guider le chercheur dans une analyse de données textuelle. C'est un logiciel qui assiste le chercheur dans la gestion de ses codages ; le choix des codes, l'affectation des contenus ; c'est-à-dire des fragments de phrases ou des mots, proviennent de nos réflexions et de notre travail intellectuel.

Principalement, notre démarche est passée par :

- Une retranscription : nous avons fait une transcription manuelle des contenus de nos entretiens de façon à différencier les questions des réponses. Cette étape était nécessaire pour assurer une bonne lecture du contenu, surtout pour les entretiens enregistrés vocalement, car le débit, la prononciation et la langue n'étaient pas toujours les mêmes, par exemple dans notre cas, la plupart des acteurs adoptent un langage hybride ; c'est-à-dire qu'ils parlent les deux langues au même temps, arabe et française.
- Le codage pour mettre en évidence les sous-thèmes abordés ;
- Une classification des catégories, dans notre cas il y a eu lieu d'une classification selon la fonction de l'acteur, s'il est élu(e) ou occupant une fonction de directeur de délégation ou par rapport à son appartenance à une



## PARIE II : Chapitre 3: Résultats de recherche et discussions

---

association ou un comité de quartier, quelque soit l'âge ou le sexe des acteurs (nous nous ne sommes pas limité à un âge précis ou au sexe)

➤ L'analyse interprétative des données.

### ✓ **Caractéristiques des acteurs**

Nous citons uniquement les personnes interrogées par nos entretiens semi-directifs dans le tableau. L'ensemble des acteurs est regroupé dans le tableau suivant par catégories, non pas dans un souci de quantification mais pour caractériser nos acteurs :

Il est a noté qu'au début de notre étude nous avons ciblé 56 ( 43 élus dont 13 femmes, et 12 directeurs de délégations, secrétaire général) acteurs comme le montre le tableau N° 6, mais seulement 28 d'entre eux ont accepté de collaborer avec nous ( on parle principalement des élus et directeurs de délégations, secrétaire général ), nous avons ensuite contacté les 5 acteurs représentant le milieu associatif, et les deux représentants de l'administration de l'aménagement de territoire et la direction de programmation et suivi budgétaire de la wilaya d'Oran, ce qui fait un total de 35 acteurs.

Nous ajoutons a ça que des acteurs ont le double profile d'élu, et d'adhérant d'association.

**Tableau N° 9 : Catégories et nombres d'acteurs interviewés**

<b>Milieu :</b>	<b>Nombre d'acteurs interviewés :</b>
Milieu politique (élus(es) P-APC)	20 (dont 4 femmes)
Milieu administratif	10 (dont 1 femme)
Milieu associatif, comités de quartiers	05 (dont 1 femme)
Total :	35

---

Source : préparé par nos soins.

### ✓ **Les tranches d'âges des acteurs interviewés**

**Tableau N° 10: Tranches d'âge des acteurs interviewés**

<b>Tranche d'âge</b>	<b>Nombre d'acteurs</b>
De 30 a 40 ans	08
De 40 a 50 ans	10
De 50 a 60 ans	13
Plus de 60 ans	4

**Source** : préparé par nos soins.

✓ **Niveau de formation des acteurs interviewés**

**Tableau N°11 : Niveau de formation des acteurs interviewés**

<b>Acteurs/niveau de formation</b>	<b>Secondaire</b>	<b>Universitaire</b>
Elus (es) et P-APC	7	11
Secrétaire général		1
Directeurs (ce) de délégation	3	4
Représentants d'administrations déconcentrées de l'Etat		2
Représentants (es) d'associations ou de comités de quartier	2	3

**Source** : préparé par nos soins.

Nous ajoutons à ces caractéristiques, que la plupart de l' élu (es) municipaux et les délégués ont acquis une expérience dépassant 10 à 15 ans dans leurs postes (certains élus sont en leur troisième mandat à titre d'exemple). Le fait qu'ils aient cette expérience enrichie leurs discours à notre sens.

### **III.2 Résultats de l'analyse de contenu et discussion**

Voici dans ce qui suit les principaux résultats de l'analyse de contenu :

### III.2.1 La notion du développement local et sa perception par les acteurs

Nous réalisons que le développement a de nombreuses significations, et que les acteurs présentent les définitions qui leur conviennent le mieux, en fonction de leurs connaissances, leurs cursus, leurs expériences et leurs parcours professionnels. D'une part, certains acteurs rencontrés ont présenté une vision sociale du développement, où il est perçu comme un processus conduisant à l'amélioration des conditions générales de vie, et à l'amélioration à fin d'assurer le confort de tous les citoyens de la collectivité. On parle ainsi de réduction de pauvreté, d'accès aux soins, d'une meilleure qualité d'éducation, ou encore de la garantie d'une bonne qualité d'environnement et de prise en charge de la santé publique. Voici quelques propos qui illustrent le mieux cette vision : Mme.MPDL précise : *« moi, en tant que médecin-élue, j'ai ma propre perception des choses, je vois la ville par les yeux d'un médecin, je fais ce que les autres ne font pas. Je veille à toute action qui puisse améliorer la qualité de mon environnement et assurer la sécurité de mon citoyen : je fais attention aux potos qui ont la case ouverte et qui peut nuire à la santé de nos enfants. Je veille à ce que les trottoirs soient bien finis pour éviter les accidents qui nuisent à la santé des enfants, des personnes âgés, les malades et les handicapés (...) Quand tu écarter tous ces dangers de la rue, de la société, on va peut-être avoir moins besoin de soins de santé, on va avoir de bonnes conditions de vie et on va être en meilleure santé. »* ? Nous citons aussi les propos de : Mme MADL précise : *« Nos citoyens ont besoins d'une maison pour se loger, d'une salle de sport pour pratiquer du sport, des crèches pour leurs enfants, besoin d'aller à l'école, de l'éclairage public quand il fait nuit. Les élus ne sont pas là pour embellir la ville, pas pour la rendre jolie, mais pour la rendre un milieu vivable pour ses citoyens, pour répondre à tous leurs besoins en termes de conditions générales de vie. »*. De ce fait, ces mêmes acteurs mettent l'accent sur la construction des infrastructures communales et l'aménagement des lieux publics. Ils évoquent dans leur discours le fait de construire des annexes administratives, des écoles, des bibliothèques, ils parlent aussi de l'aménagement des espaces verts et des jardins publics, ou de la prise en charge de la voirie.

D'autre part, d'autres acteurs ont une vision économique du développement local. En effet, trouve que le développement local réside dans la création de nouveaux projets et investissements, des postes d'emploi, des projets qui puissent répondre aux besoins et désirs des citoyens. Mr. MPDL l'affirme : *« Au-delà des perceptions récurrentes : (éclairage publics, routes vicinale, écoles) le développement local, moi je le vois dans l'investissement*

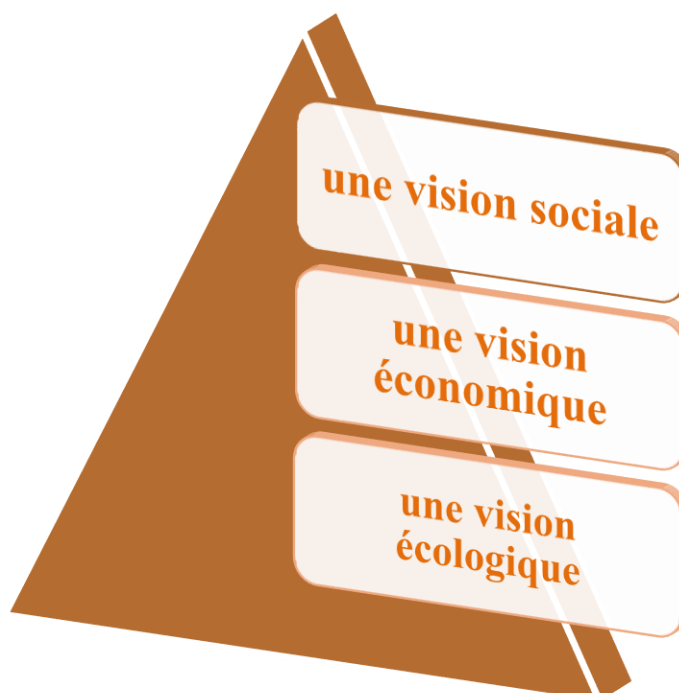
## **PARIE II : Chapitre 3: Résultats de recherche et discussions**

---

*local et la richesse qu'il crée, dans la capacité des communes à attirer par la fiscalité des entreprises à se planter sur leurs territoires, par les postes d'emplois que ça pourrait générer ».*

D'autres élus ont une vision plutôt écologique. En effet, selon des élus appartenant à des commissions de la santé et de protection de l'environnement, le développement local serait d'aménager plus d'espaces verts et de jardins dans la commune en respectant la tendance universelle. Voici quelques propos qui illustrent cette vision : Mr. MPDL : *« Je suis vice-président de la commission de protection de l'environnement. Cela correspond à mon profil, j'étais PDG d'une entreprise d'exécution et je suis ingénieur dans le domaine du bâtiment et génie civile, je suis conscient des problèmes environnementaux (...) Personnellement, je travaille beaucoup avec les comités de quartiers et les associations, surtout ceux qui sont actifs dans le domaine de protection de l'environnement, car nous nous sommes centré cette fois surtout sur les espaces verts dans notre délégation. La commune est loin du coefficient international des espaces verts, nous avons un déficit d'espaces verts par rapport aux normes internationales, c'est pourquoi, comme vous l'avez certainement remarqué, il y'a de plus en plus d'espaces verts dans notre commune par rapports aux années précédentes. ».* Mme. MPDL le rejoint en déclarant : *« (...) nous avons réservé une grande enveloppe financière pour ce mandat concernant les espaces verts, plusieurs quartiers ont été doté de jardins, plusieurs quartiers ont bénéficié de l'implantation des arbres, dans le cadre de la protection de l'environnement. Notre commune souffrait du manque des espaces verts et il est temps de prendre ce volet en charge. »*

**Figure N° 6: Les perceptions du développement local par les acteurs**



Source : construit par nos soins à partir des résultats des entretiens

Par rapport à la perception du développement local, on peut dire que l'ensemble des acteurs (élus, représentants d'associations ou gestionnaires) partagent le même avis : le développement est une amélioration du bien-être et des conditions de vie sur le plan social, économique, culturel et environnemental. Le développement local est l'affaire de tout le monde en allant du citoyen aux responsables. Il faut agir collectivement en ayant un objectif commun. C'est à partir du moment que tous les acteurs partagent la même vision du développement qu'on arrivera à de bons résultats en fonction du potentiel de la commune ; cela revient à dire que toute action doit être menée en lien avec ce qu'ils ont comme moyens financiers, matériels et humains et les ressources de leur territoire. Mme. MPDL affirme à cet effet : « Nous devons partager la même vision du développement, quand il y'a l'intérêt de la ville, l'intérêt général qui dépasse l'intérêt personnel, on arrivera à une bonne gouvernance. Le développement local doit se faire en fonction des besoins des populations et du potentiel de notre territoire. »

### **III.2.2 La perception de la gouvernance locale ou territoriale**

Tout comme le développement local, la définition de gouvernance territoriale (local) varie selon les perceptions des acteurs interviewés.

## PARIE II : Chapitre 3: Résultats de recherche et discussions

---

Certains acteurs définissent la gouvernance comme un nouveau mode de gestion collective, associant des acteurs de différentes sphères qui coordonnent dans la prise de décision. Mme. MAGT précise : « *c'est un nouveau mode de gestion administratif, dans notre cas, la gestion des collectivités locales en impliquant la société civile dans le processus décisionnel.* »

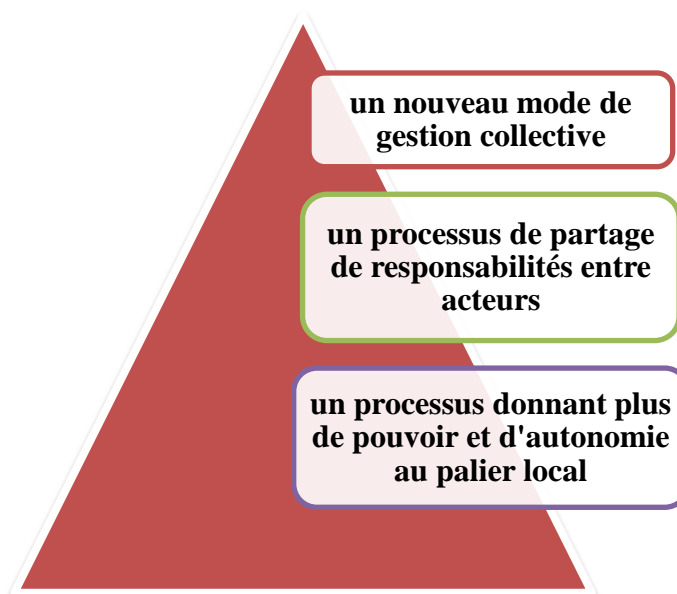
La gouvernance territoriale est vue comme un processus de partage de responsabilité entre les acteurs du même territoire, une implication accrue de toutes les parties concernées dans le processus décisionnelle. Chaque acteur, selon les prérogatives et compétences divulguées par la loi, doit participer à la prise de décision au niveau local. Cette perception rejoint la première, sauf que les acteurs évoquent plutôt un partage de responsabilités et de compétences dans le respect de la réglementation. Ce qui implique une responsabilité collective de tous les acteurs présents sur un territoire la déclaration de Mme. MAGT s'inscrit dans cette optique, selon elle : « *la gouvernance territoriale c'est travailler ensemble : collectivités locales, administrations déconcentrées et société civile en partageant les responsabilités et les moyens.* »

Une autre perception commune entre des acteurs, qui définissent la gouvernance territoriale comme un processus qui donne plus d'autonomie et de pouvoir au palier local par rapport au gouvernement central et plus d'engagement des citoyens dans les décisions touchant le développement de leur ville. Cette perception est principalement partagée entre des élus. Dans ce contexte, Mme. MPGT précise : « (...) *La gouvernance locale, c'est la gestion des collectivités locales, sans se remettre à l'Etat, en prenant en compte l'avis de la société civile et des entreprises dans le choix des projets.* ». Mr. MPGT affirme quant à elle : « *Dans le cadre de la gouvernance, nous travaillons tout en concertant avec les représentants des différentes composantes de la société que sont : la société civile, les cadres fonctionnaires de nos services et l'administration déconcentrée de l'Etat* ».

La question de la perception des acteurs de la gouvernance n'était pas un exercice facile. Certains acteurs ont déclaré n'avoir jamais entendu parler de ce concept « gouvernance » ou « gouvernance territoriale ou locale », et que ça reste un concept plutôt théorique, utilisé dans le domaine scientifique, c'était la réponse de plusieurs élus bien que certains d'entre eux soient en leurs deuxième ou troisième mandat. Ils déclarent que le concept de gouvernance est mal connu, voir mal défini dans le contexte algérien, bien qu'il soit toujours présent dans les discours officiels du ministre de l'aménagement du territoire

et des collectivités locales. A ce propos : Mme. MPGT confirme : « ... *La gouvernance territoriale ou locale, je ne sais depuis quand elle a fait son apparition pour la première fois, mais pour nous entant qu'élú c'est un nouveau concept dans le domaine administratif.* » Mr. MPGT quant à lui déclare : « *Je n'ai jamais entendu parler de ce concept. Je n'ai reçu aucune formation sur ça. On n'utilise pas ce concept dans la gestion courante, vous, vous êtes spécialiste. On gère l'administration comme on l'a toujours fait avant nous, c'est les mêmes lois et la même réglementation.* » la figure ci-dessous illustre ces différentes perceptions

**Figure N°7 : Les perceptions de la gouvernance territoriale par les acteurs**



Source : préparé par nos soins à partir des résultats des entretiens

### III.2.3 La notion de territoire

Bien que ce n'est pas tous les acteurs de notre étude qui ont répondu clairement à cette question, nous reprenons ici deux conceptions retenues par les acteurs.

Le territoire est perçu par les acteurs comme énonce Mme. M.L : « *un espace géographique, délimités par ses frontières administratives, occupé par ses acteurs en interrelation, avec pour objectif la valorisation de ses ressources, et la protection de son patrimoine* », il présente « *l'identité de la collectivité et il est l'espace physique ou*

*s'articulent des politiques de développement local à la plus petite échelle de la hiérarchie administrative en Algérie »*

D'autres acteurs déclarent que dans la gestion quotidienne de l'administration communal, on parle de « collectivité » plutôt que de « territoire ».

### **III.2.4 Processus décisionnel des projets communaux touchant le développement local :**

Il faut savoir que les projets de développement de la commune sont de deux sortes : ceux inscrit dans le budget de la commune, et ceux inscrit dans le budget de la wilaya en faveur des communes.

Avant d'aborder la question de l'implication des acteurs au processus décisionnel se rapportant au développement local dans les collectivités locales de base, nous avons interrogé les acteurs sur le processus que suit une décision touchant le développement local dans leur commune, les acteurs interviewés sur cette question sont principalement des élus (P-APC ou Maire-Délégué) et directeurs de délégation.

Nous avons essayé dans ce point de montrer le processus des décisions qui touchent le développement local dans les communes en fonction des propos de nos interlocuteurs.

#### **III.2.4.1 Elaboration des projets de développement inscrit dans le budget de la commune :**

En ce qui concerne les projets inscrits dans le budget de la commune, l'idée ou l'avant-projet viennent généralement de la population : soit par la soumission d'une demande auprès de leurs délégations (communes) par la société civile (associations, comités de quartier). Soit en mettant la pression dans l'environnement de la commune, comme l'indique un de nos élus interlocuteur : *« Dans notre secteur, les représentants des associations à différents caractères font des pressions sur l'administration à cause de la défavorisations de leurs secteurs urbains par rapport à d'autres, en matière de services publics, on est obligé dans ce cas d'inscrire leurs demandes dans la liste des priorités. »*, l'élu nous cite l'exemple de hai el-darb, quartier ancien d'Oran, un quartier défavorisé en matière d'éclairage public, d'entretien de voirie. Les demandes sont ensuite envoyées à la CATU commission d'aménagement de territoire et d'urbanisme. Cette commission est composée d'un vice-président du P-APC, d'un délégué communal et des cadres ingénieurs de l'administration, qui sont chargé de faire l'étude technique de l'avant-projet, ensuite les



## **PARIE II : Chapitre 3: Résultats de recherche et discussions**

---

fiches techniques des avant projets sont envoyés à la commission économique et financière pour l'étude financière de l'ensemble des avant-projets, après la préparation des fiches de calculs de chaque avant-projet, la même commission procède à l'étude des priorités. La listes des priorités est ensuite transférée à l'exécutif, composé du P-APC, de tous les vices présidents, du secrétaire général et des directeurs de délégations (ou des chefs services)<sup>117</sup>, pour délibérer sur les avant-projets de tous les secteurs communaux.

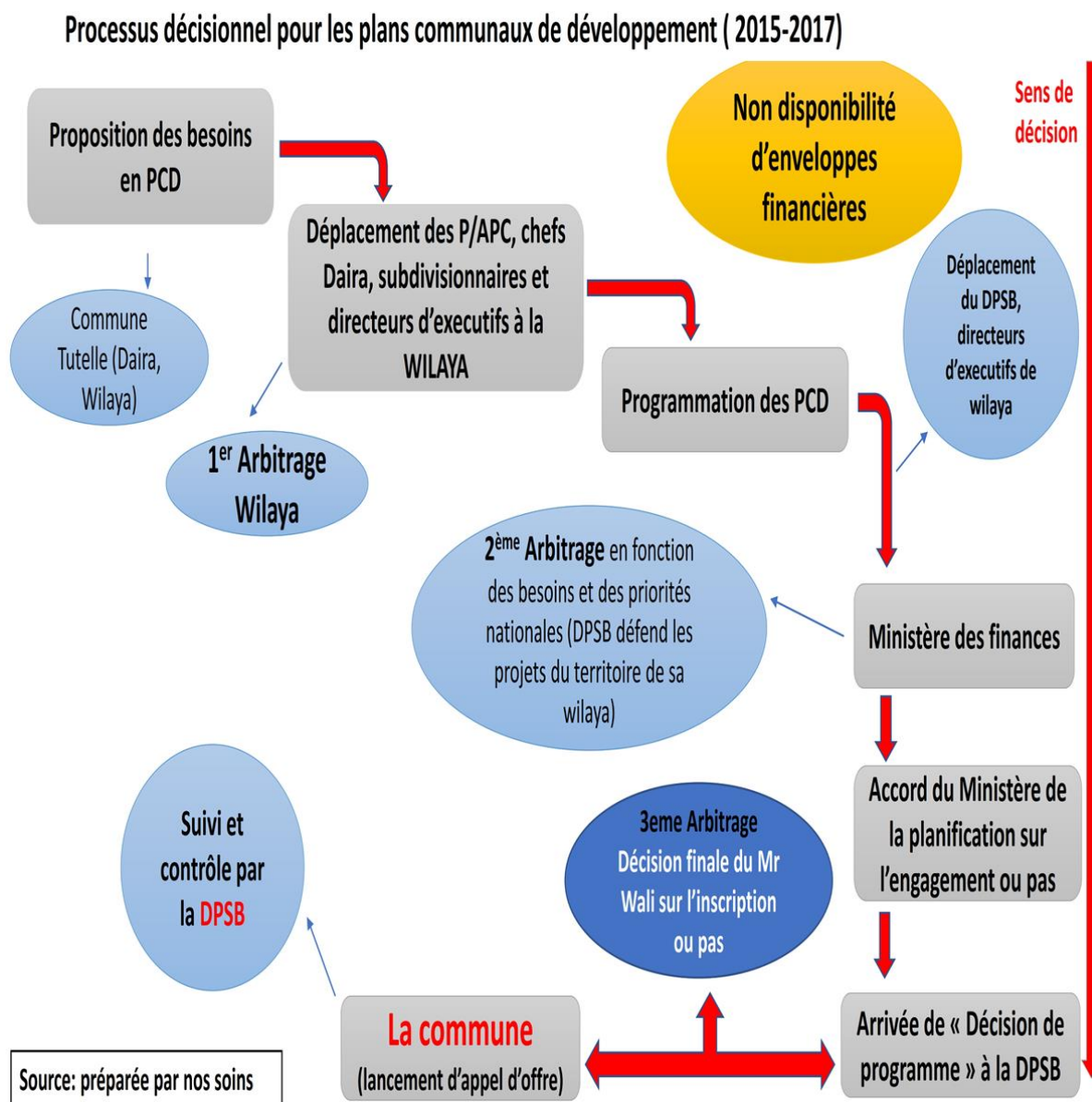
La figure que nous présentons ci-après présente clairement le processus de décisions des projets de développement local inscrit au budget de la commune.

Les attentes de la société civile sont recensées avant le vote et le choix final des avant projets et le fait qu'elles soient recensées ne garantit pas leur prise en considération, parce que tout dépend des enveloppes financières mais aussi des priorités faites par les commissions concernées. Il faut rappeler aussi que selon les élus(es) il est strictement interdit à toute personne étrangère des membres de commissions quelques soit son statut à être présente dans la délibération des commissions.

---

<sup>117</sup>L'appellation « directeurs de délégation » ou « chefs services » est en fonction du nombre de population de la commune, dans ce cas dépassant 500 000 habitants.

**Figure N° 8 : Le Processus décisionnel des projets de développement inscrits au budget communal**



Source : préparée par nos soins à partir des résultats obtenus des entretiens

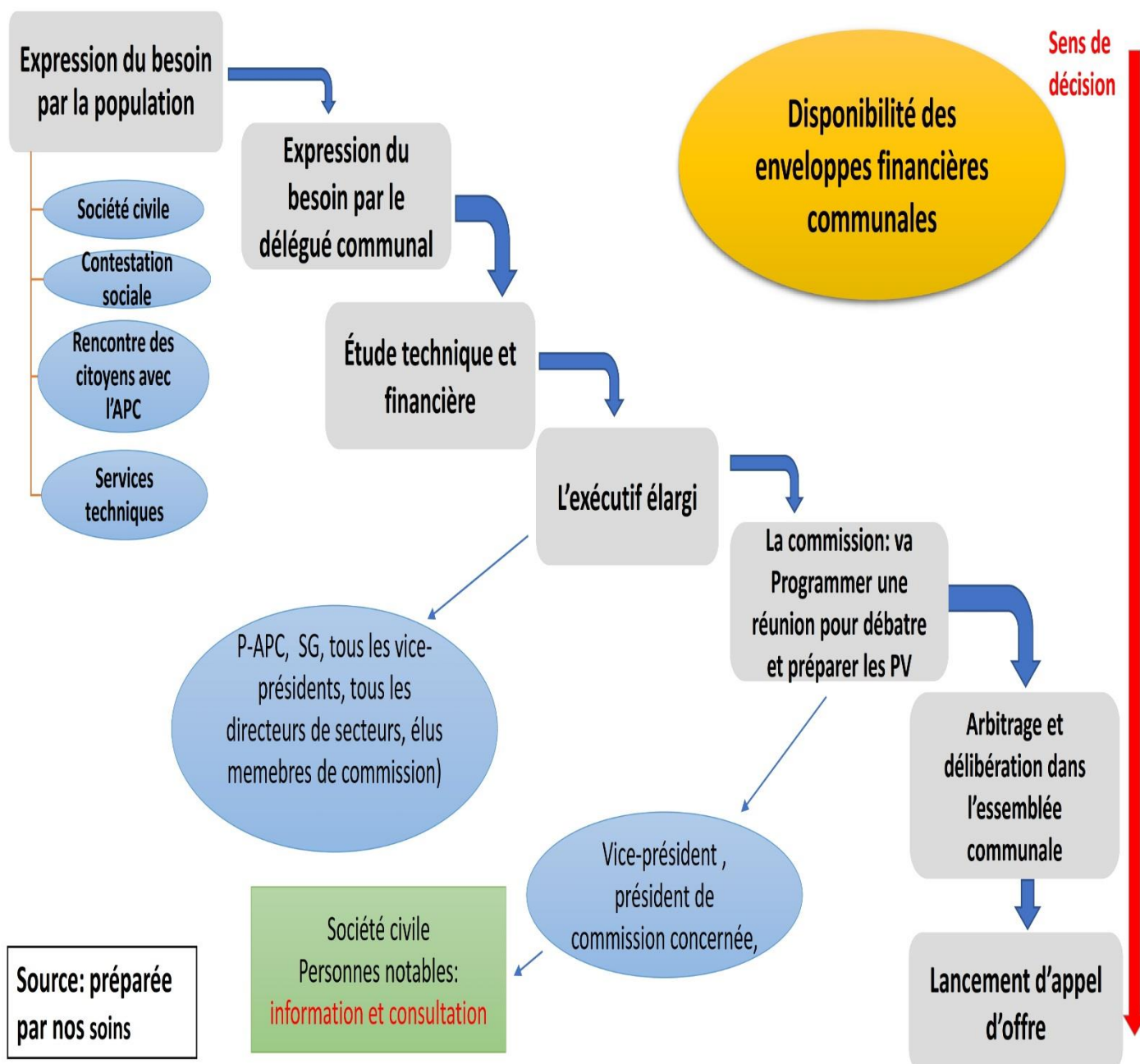
### **III.2.4.2 Processus décisionnel des plans communaux de développement PCD**

Chaque année, dans la loi de finance, sont inscrits les enveloppes financières globales destinées au financement des PCD au niveau national. Comme souligne un élu communal et conformément aux dispositions de la loi n° 11-10 du 22 juin 2011 relative à la Commune, notamment l'article 107 « *le Plan Communal de Développement est un instrument de planification et d'aménagement du territoire au niveau communal, où sont retracées l'ensemble des opérations d'équipement et d'investissement programmées par l'Assemblée Populaire Communale et qui se déclinent en programmes d'actions pluriannuels allant de 4 à 5 ans* ». Leur champ d'intervention concerne l'alimentation en eau potable, l'assainissement, la voirie, la collecte des déchets, les réseaux et le désenclavement. Ils sont inscrits hors budget communal.

Nous avons interrogé les acteurs locaux, particulièrement les élus, et le sous-directeur de la direction de programmation et suivi budgétaire, sur le processus décisionnel des PCD, en allant de l'initiative du l'avant-projet jusqu'à l'acceptation du choix du projet. Ainsi, le processus suit dans sa première phase le même chemin qui touche les petits projets financés par le budget de la commune, c'est-à-dire, une expression du besoin (par les associations, les comités de quartiers, ou dans d'autres cas, l'initiative vient des différents services techniques de la commune appuyée par leur délégué communal). L'avant-projet est ensuite soumis à la discussion auprès de la CATU pour ensuite passé par la commission économique et financière qui sera chargé de l'étude financière et délibérations auprès de l'assemblée populaire communale. Faute de disponibilité d'enveloppes financières (cas fréquent), le processus change. Les avant-projets seront alors transmis à la Wilaya selon la figure N°9. Dans la séance d'arbitrage de ces avant-projets, seul le P-PAC représente sa commune en présence des chefs Dairas et des subdivisionnaires des directions d'exécutifs de la wilaya. Après arbitrage et choix finale en termes de PCD au niveau du ministère des finances, le projet est affecté sous forme d'autorisation de programme à la DPSB direction de planification et suivi budgétaire, et qui détient la maîtrise de l'information sur l'environnement et la contrôle. À ce stade la commune n'a plus le droit ni de planification ni de suivi du programme et même le choix de l'assiette foncière du projet sera fait par une commission de la wilaya. Du moment que ce n'est pas la commune qui va financer le programme elle n'a plus la main ni sur le choix de l'assiette foncière ni sur son suivi.

Figure N° 9 : Le processus décisionnel se rapportant aux programmes communaux de développement PCD

### Processus décisionnel pour les projets communaux de développement ( 2015-2017)



Source : préparé par nos soins à partir des résultats obtenus des entretiens

### III.2.5 Implication des acteurs :

#### III.2.5.1 Les motivations d'implication des acteurs

Nous avons lors de nos entretiens, interrogés les acteurs sur les motivations qui les ont poussés à participer aux élections municipales et vouloir être « élu » ou à s'intégrer à la vie associative, ces questions ont été destinées respectivement aux élus et aux représentants des associations civiles. Nous avons ainsi classé les réponses dans deux catégories, ceux qui ont eu cette idée par convictions personnelles, et ceux qui ont été influencés.

#### **A) Engagement dans la vie politique ou/et associative par convictions personnelles**

Les acteurs de notre échantillon, qu'ils soient élus ou acteurs appartenant à la société civile éprouvent un sentiment d'appartenance à leur collectivité et un sens de responsabilité vis-à-vis de la vie en cité et les besoins des populations. Ils ont la volonté d'apporter un changement à leur collectivité et d'améliorer la qualité de vie de leurs citoyens et d'apporter un développement à leur territoire. A l'instar des propos d'un maire-délégué interviewé : « *j'ai intégré la vie politique en 1997, c'était un choix personnel. En ce qui concerne la participation aux élections, c'était une décision personnelle, je veux être bien placé pour représenter les préoccupations de mon citoyen et apporter un changement aux conditions de vie dans ma commune* » Ou encore ce que déclare un élu : « *j'ai participé aux élections municipales tout simplement, parce que je voulais être en position d'assistance à ma population* ».

Concernant l'engagement dans la société civile, les domaines variés en fonction des réponses des acteurs : des associations de protection de l'environnement, des associations à caractères sociale (soutien aux personnes nécessiteuses et malades), des associations de parents d'élève. Notant par ailleurs que nous avons même trouvés des élus à double profile, qui sont au même temps maire-délégué et adhérent aux associations à différents caractères ce qui reflète l'intensité de leur engagement dans la vie de la cité.

#### **B) Engagement dans la vie politique ou/et associative par influence**

Au contraire à la première catégorie, certains acteurs ont intégré le monde politique ou associatif par influence du milieu familial, amical ou professionnel, tout en ayant le vouloir d'apporter à changement, voir un développement du bien-être collectif. Une maire-déléguée nous affirme à cet effet : « *j'ai mon oncle qui est vice-président APW et j'ai une*

*amie qui est député, je sais ce à quoi ressemble la vie d'un politique. En 2012 un ami m'a proposé de participer aux élections législatives. J'étais cadre dans la commune, responsable de la formation et j'ai accepté, la gestion des affaires locales n'est pas un domaine nouveau pour moi, en tant que cadre nous sommes conscients des problèmes quotidiens de la collectivité.»*. Et ce que déclare un autre élu délégué de secteur : *« Ce n'était pas une initiative personnelle, c'est un ami très proche qui m'a encouragé à m'adhérer dans notre partis, vus que je suis universitaire et que j'ai acquis une expérience de plus de 25ans dans mon travail.»*

### **III.2.6 Elément émanant de la mise en relation des acteurs**

Nous allons développer ci-dessous deux volets d'implication, à savoir : comment les acteurs s'impliquent dans la gouvernance territoriale, voir dans le processus décisionnel, et comment pour certains, ils se font impliqués.

#### **Comment les acteurs sont impliqués et font impliquer d'autres acteurs dans le processus décisionnel**

La question de l'implication dans la gouvernance territoriale a été essentiellement posée pour les élus et les représentants de la société civile, dans notre cas, les représentants de différentes associations à différents caractères et de comités de quartiers. A travers les discours des acteurs et après une catégorisation au fil de l'analyse thématique nous avons fait une catégorie sur les moyens qu'utilisent les élus pour faire impliquer la société civile dans le processus décisionnel, à quel moment du processus, voir à quelle étape et par quels moyens, les réponses variées en fonction des efforts faites par les élus ou par la société civile pour se faire impliquer. Nous allons présenter d'abord les relations qui existent entre ces deux types d'acteurs pour ensuite en dégager les moyens d'implication à travers leurs discours.

#### **III.2.6.1 La relation élu-société civile, société civile, Actrice ou partenaire du développement local ?**

Nous réalisons que la relation entre les élus et la société civile diverge ; une partie des acteurs interviewés déclarent avoir de bonnes relations avec cette dernière et reconnaît le statut de la société civile en tant que maillon indispensable, voir un partenaire dans le développement en particulier et la gouvernance en générale. A l'instar de ce que nous déclare Monsieur le Wali *« nous reconnaissons le statut de la société*



*civile en tant que partenaire dans le développement local » ou ce que déclare un maire-délégué : « La gouvernance va de pair avec le principe de démocratie en tant que valeur, je dirai que même que sans la société civile, la gouvernance sera vide de sens ». Un autre élu nous confirme : « j'ai une bonne relation avec le citoyen et ses représentants, depuis que je chapote cette délégation, je n'ai jamais fermé la porte de mon bureau, vous pouvez venir à tout temps et le confirmer seul, la preuve vous êtes venu sans rendez-vous à plusieurs reprises et je vous ai reçu sans aucun problème. Nos trois principes sont l'honnêteté, la confiance et la transparence. Au moment de réclamation de quelque chose il faut que le citoyen sorte confiant de mon bureau, il faut travailler avec conscience. La satisfaction du citoyen et ses représentants est un indicateur de la qualité de notre relation. La relation se construit ».*

La collaboration entre les deux sphères, politique et sociale, est régie par l'intérêt : d'une part, les collectivités locales accordent des subventions au profit des associations civiles, en contrepartie, elles bénéficient de leur savoir, savoir-faire et leurs moyens techniques. Mr. MAIMP étant représentant d'association déclare : « *Nous utilisons les moyens que nous avons en fonction des avantages que nous allons recevoir* » Mme. MAIMP représentante d'association déclare : « *Nous bénéficions des subventions qui sont de grande utilité pour nous, pour pouvoir mener à bien nos activités de sensibilisation, de volontariats, d'aide aux services de la commune. Ces subventions nous poussent à collaborer davantage avec les services de la commune* ».

Afin d'atteindre le niveau de complémentarité souhaité et approfondir ces liens, et pour pouvoir donner une place à la société civile dans le processus décisionnel, les élus misent sur le relationnel, en prenant l'initiative d'inviter la société civile aux différentes réunions de commissions communal pour les informer, prendre leur avis, être à l'écoute de leurs préoccupations et les consulter au même temps. D'autant plus, que des élus entretiennent préalablement des relations informelles d'amitié avec ces représentants comme nous déclare Mr. MPIMP maire-délégué : « *étant vice-président de la commission de la santé et la protection de l'environnement, je travaille beaucoup avec les comités de quartiers et les associations actives dans le même domaine. Nous collaborons dans des actions de sensibilisations et de volontariats, soit à travers les subventions que nous les accordons, soit à travers l'aide techniques et humaines que nous mobilisons ensemble dans le cadre des actions entreprises.* » Mr. B.S étant sportif et président de la commission culturelle et sportive, déclare entretenir de bonnes relations avec les associations à caractères sportives.

## PARIE II : Chapitre 3: Résultats de recherche et discussions

---

*« Nous les invitons dans nos réunions et dans nos commissions, en dehors de ses relations formelles, nous entretenons des relations d'amitiés avec eux »*

Mr. MPIMP précise : *« Nous travaillons directement avec le citoyen ou ses représentants (comités de quartier ou associations), nous sommes tout le temps à leur écoute, nous leurs consacrons des rendez-vous dans la semaine, nous avons aussi des relations informelles avec eux et c'est dans ce cadre-là que nous les invitons régulièrement »*. Un P-APC confirme le caractère important de l'information entre les deux sphères, politique et sociale, il déclare à cet effet : *« on est obligé d'apporter l'information (...) il faut mieux une turbulence qu'un avion qui s'écrase (...), les élus doivent présenter leurs bilans aux citoyens quand ils le demandent, chaque élu doit informer avec sa façon »* *l'information ne suppose pas la participation mais évite les dégâts comme il déclare*. L'un des acteurs déclare être dans l'obligation d'inviter les membres de la société civile et les représentants des comités de quartiers, les consulter et coordonner le travail avec eux afin d'éviter la pression qu'elles exercent et peuvent exercer à travers la presse et les réseaux sociaux. Mr. MPIMP précise : *« Dans notre secteur, les représentants des associations à différents caractères font des pressions sur l'administration à cause de la défavorisations de leurs secteurs urbains par rapport à d'autres, en matière de services publics. »*. Dans les mêmes propos, un représentant d'associations à caractère sociale déclare que lorsqu'ils sont invités aux commissions, ils n'assistent qu'à titre symbolique, c'est presque un rituel sans résultat dans la plupart des cas : *« mais la consultation ne nous offre aucune assurance que nos attentes et nos suggestions seront prises en charge, cette invitation est symbolique »* déclare Mme. MAIMP. représentante d'associations à caractères sociale. Certains élus déclarent qu'ils invitent de façon régulières les notables dans leur collectivité, afin de concerter avec eux, de leurs demander des conseils et recevoir des propositions de leurs part en gardant toujours le pouvoir de juger la faisabilité des conseils en question, Mr. M.M nous affirme : *« j'entretien de bonnes relations avec la société civile. Dans les commissions, on essaye le plus souvent de prendre leurs conseils en considération »*.

Cette relation est très limitée pour certains acteurs, et inexistantes pour d'autres. Des élus qui n'entretiennent aucune relation avec les représentants de la société civile ou les comités de quartier et vice-versa, déclarant une élue-déléguée *« J'ai l'habitude d'inviter les membres de la société civile à la commission agricole dans laquelle je suis membre, il y'a des sujets qui les intéressent et peuvent donner quelques avis, parfois, elles ne répondent pas à notre appel »*. Les propos si dessous affirment ce postulat : Mr. MPIMP : *« En ce qui*



## PARIE II : Chapitre 3: Résultats de recherche et discussions

---

*concerne mon cas, je n'ai aucune relation avec les associations, nous ne travaillons pas avec eux dans notre délégation, je n'ai pas besoin d'eux pour venir revendiquer des droits, je représente mon citoyen bien comme il le faut, j'ai été élu pour ça, mon deuxième mandat en est témoin de la confiance de mon citoyen en moi. (...) Je rencontre mes citoyens dans le quartier ou j'habite et c'est là-bas que je suis à l'écoute de leurs préoccupations. (...) Les responsables des comités de quartier ne cherchent que leurs intérêts, ce n'est ni l'intérêt de la commune ni celui des citoyens de leurs quartier ». Des élus déclarent qu'ils sont les mieux placés pour porter la parole de leurs citoyens et n'éprouvent aucune reconnaissance ou existence des associations et des comités de quartiers.*

Le manque de subventions accordées par les communes aux profits des associations est vu comme une entrave à leur implication dans le développement local Mr. MAIMP affirme à cet effet : « *Nous ne bénéficions que de peu de subventions de la part des communes, en parallèle, les responsables nous sollicitent de les aider dans certaines opérations de volontariats et de sensibilisation et nous écartent du processus décisionnel (...) jusqu'à quand nous allons faire le travail de mairie ?* »

Les associations locales peuvent apporter un soutien important à toutes les étapes du processus décisionnel, en fonction des ressources et des compétences dont elles disposent. Elles jouent un rôle principal dans le renforcement du dialogue entre le citoyen et son représentant politique. La relation « élus-société civile » est une relation qui reste à améliorer. La société civile occupe peu de place dans la sphère décisionnelle, Certains acteurs ont montré la volonté de vouloir impliquer davantage la société civile dans le processus décisionnel, en voient la nécessité comme déclare une directrice des affaires sociales dans la commune : « *les associations sont présents pour pallier les insuffisances de l'Etat* » et prennent l'initiative ; ils les invitent dans les réunions et les assemblées et entretiennent de bonnes relations de collaborations avec elles, en plus des relations informelles d'amitiés. Ils montrent la volonté de vouloir concevoir un équilibre entre les attentes de la société civile et les politiques (élus), autrement dit, ils souhaitent assoir un équilibre entre les multiples intérêts, en améliorant la communication et la circulation d'information, par des réunions où ils réfléchissent et décident ensemble, en partageant les compétences mais aussi les moyens dans toute action de collaboration, tout en étant les initiateurs au dialogue. Ainsi, les élus et les associations, étant les parties prenantes d'un seul processus ; le processus décisionnel, elles se positionnent différemment et adoptent des stratégies différentes.

## PARIE II : Chapitre 3: Résultats de recherche et discussions

Dans la société civile, on y trouve ceux ayant un pouvoir d'influence parce que c'est des associations reconnues porteuse de développement et disposant de moyens financiers assez suffisant pour mener leurs actions, ce qui leurs confère une légitimité et une reconnaissance auprès des acteurs. Et ceux ayant moins de pouvoir d'influence ou de mobilisation mais qui montrent plus d'intérêts étant conscient des enjeux du développement local de leur territoire et affirmant un sentiment d'appartenance à leur territoire, ils accordent une grande importance à s'impliquer dans le processus décisionnel et au développement local de leur commune. Ils estiment que leur présence dans les réunions de commission ou de l'exécutif n'est qu'à titre symbolique et c'est presque un rituel sans résultats dans la plupart des cas. Quand ils ont le sentiment d'être éliminés par les pouvoir locaux du processus décisionnel, ils adoptent des stratégies différentes pour se faire entendre, ils utilisent des moyens de pression, comme la presse ou les réseaux sociaux ou même des manifestations sur la voie publique, comme déclare Monsieur le Wali : « certains projets sont bloqués par les associations ». on trouve aussi ceux qui ayant moins de pouvoir d'influence, moins de moyens, mais qui ne montrent pas l'intérêt de s'impliquer dans le développement de leur commune .

Nous allons dresser ci-dessous un tableau N° 12 récapitulatif des moyens qu'utilisent les élus pour faire impliquer la société civile dans le processus décisionnel et les moyens qu'utilise la société civile pour se faire impliquer dans le même processus :

**Tableau N° 12 : Les moyens d'implication des acteurs**

<b>Les moyens utilisés par les élus pour faire impliquer la société civile dans le processus de décision :</b>	<b>Les moyens utilisés par la société civile pour se faire impliquer :</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Les relations informelles d'amitié</li><li>- La consultation</li><li>- La communication/information</li><li>- La sensibilisation</li><li>- L'Accord de subventions</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Savoir théorique en matière d'enjeux du développement local, savoir-faire, expertise, moyens (humains, techniques, financiers)</li><li>- Pression (les réseaux sociaux, la voie publique, la presse et médias)</li></ul>

Source : conçu par nos soins à partir des résultats de l'analyse thématique

### III.2.6.2 La relation maire-délégué/directeur de délégation

Le fonctionnement des collectivités locales de base en Algérie est assuré par la présence des acteurs de deux sphères qui se trouve conjointement à la tête de leurs secteurs

## PARIE II : Chapitre 3: Résultats de recherche et discussions

---

urbains. Une sphère politique, représenté par les membres de l'assemblée populaire communale avec leur président, le P-APC, et une sphère administrative, représenté par le directeur de secteur urbains<sup>118</sup>. Cette relation s'avère selon les propos des acteurs, parfois conflictuel et parfois complémentaire. Les acteurs sont dans une relation d'interdépendance. Les élus détiennent le pouvoir de décision, tandis que les directeurs, eux, en plus du pouvoir que la réglementation leur confère ont les compétences techniques. Les élus ne peuvent rien faire sans l'avis et l'expertise des directeurs des secteurs urbains surtout que ses derniers acquièrent en général plus d'expérience durant leur carrière comme cadre à la commune, ils sont plus stables donc plus avantagés. Les directeurs de secteurs urbains de leur part aussi, ne peuvent rien faire sans la décision des élus, ils sont donc dépendants les uns des autres. C'est un travail de collaboration et de concertation, où chacun a besoin de l'autre dans le processus décisionnel. Chaque sphère joue un rôle principal dans le processus décisionnel

Mr MAIMP directeurs de secteurs urbains nous déclare : « *Nous ne sommes pas toujours d'accord sur les mêmes choix et projets, nous avons des idées différentes les uns des autres, et notre niveau de conscience diffère, le niveau de compétence de chacun joue un rôle important dans cette situation. Je suis avantagé par rapport à d'autre dans le domaine de l'environnement, parce que je suis ingénieur de formation, mais d'autres peuvent être mieux placés que moi dans d'autres domaines, car nous n'avons pas les mêmes profils ni les mêmes expériences.* » Ces relations sont complexes, il n'y'a pas forcément une convergence d'intérêts entre les deux sphères, selon les propos d'un cadre supérieurs de la commune, cette situation est dû à « *la durée du mandat des élus surtout lorsqu'ils sont nouvellement mandatés et la continuité de notre travaille comme cadre au sein de la commune* ». Dans la même optique, affirme un chef service des finances de la commune, Mr. MAIMP : « *nous sommes conscient des problèmes de notre commune plus que les élus, nous sommes confrontés aux mêmes problèmes depuis des années (...)* ». Les directeurs des secteurs urbains assurent le lien entre deux niveaux hiérarchiques : celui où se prennent les décisions stratégiques par les élus et celui où l'on doit assurer l'application et la gestion de ces décisions. A cet effet, ils doivent garantir une bonne circulation de l'information. Selon certains acteurs politiques, l'information est souvent mal diffusée entre les deux niveaux de la hiérarchie, cela risque de biaiser leurs décisions, Mr. MPIMP affirme : « *quand on n'a pas les bons rapports d'état des lieux, on n'aura certainement pas les bons résultats et le degré de satisfaction souhaité* »

---

<sup>118</sup>On les appelle aussi délégation communale.

A ce sujet, un P-APC affirme : « *La transparence devrait se manifester entre les élus et les gestionnaires et n'ont pas entre le citoyen et ses élus* ». D'autant plus que certains gestionnaires ne sont pas en bonne relation avec certains élus, car, en plus des faibles prérogatives qui leur sont accordées, certains élus bloquent toutes initiatives de la part des gestionnaires en vue d'apporter un changement et une innovation dans les pratiques de gestion de leur commune, Mme. MAIMP directrice des affaires sociales de la commune précise : « *Il y'a tout pour réussir, même les moyens financiers, mais derrière il y'a un manque de volonté de la part des élus, ils bloquent notre travaille, même le secrétaire générale le fait (...) certains élus sont gênés par ma nouvelle méthode de gestion des couffins de ramadhan, parce que c'est une façon de les éduquer d'une manière ou d'une autre (...) nous souffrons toujours de corruption* ». Les gestionnaires sont contraints de collaborer avec les élus, car ils sont les premiers décideurs dans l'organisation et sont à la tête de la hiérarchie administrative communale.

### III.2.6.3 L'intercommunalité

L'intercommunalité se présente comme une forme de collaboration entre au moins deux communes voisines de la même wilaya ou de wilayas différentes, en vue d'aménager ou développer en commun leurs territoires, ou de gérer conjointement des services publics communaux algériens ( la loi N° 11-10 du 22 Juin 2011). Toutefois, la conception et l'intérêt de l'intercommunalité est perçue de différentes façons par les acteurs. Certains trouvent que l'intercommunalité est la mutualisation des moyens financiers, techniques et humains des communes concernées dans le cadre d'un contrat ou d'une convention adoptée par délibération, dans le but de créer et partager un projet de développement bénéfique pour les deux territoires, ou encore comme un moyen de gestion d'un service par les communes concernées par l'intercommunalité. Elle est donc une forme conçue comme devant être au service des communes membres. On retient à ce propos ce que madame MPIMPL déclare : « *j'ai souvent travaillé avec la commune de El-Senia puisque c'est une commune voisine à la nôtre, nous travaillons ensemble sur des idées de projets qui peuvent être bénéfiques pour les deux communes. Nous avons récemment soumis à l'exécutif de notre commune un avant-projet pour la réalisation d'une passerelle qui se trouvera juste dans les limites des deux communes devant la sortie d'une école de la commune d'Oran et la sortie d'un lycée de la commune d'El-Senia,, vue le danger que rencontre les petits enfants à la sortie de l'école , l'exécutif a donné son accord pour le projet* ». Ou encore ce que déclare madame MAIMP : « *l'intercommunalité est une forme de collaboration très appréciée dans*

*notre commune, nous allons prochainement réaliser un contrat de grande envergure avec la commune voisines de Sidi Maarouf, notre commune est arrivée à une saturation dans l'exploitation de l'assiette foncière. Nous avons donc proposé qu'on fasse les prochains logements sociaux de la commune d'Oran sur l'assiette foncière de la commune de sidi Maarouf, en contrepartie, la commune de sidi Maarouf aura son quota dans le projet. Nous attendons l'accord de la tutelle pour ce projet ».* Le rapprochement de deux acteurs se fonde généralement sur des intérêts ou besoins réciproques. Ces projets sont ainsi, soit initié par les élus eux même en connaissance de causes, pour résoudre des problèmes ou d'une volonté de la tutelle (Daïra ou Wilaya) .

### **III.2.7 Les entraves de l'implication des acteurs**

En interrogeant les acteurs au sujet de leur implication dans la gouvernance du territoire des sujets en apparus sans qu'on les évoque, on parle principalement des points de leur point de vu bloquant leur implication à la fois au processus décisionnel mais aussi de façon générale dans la gouvernance et du développement de leur commune.

#### **III.2.7.1 La suprématie exercée par le P-APC par rapport à ses élus-délégués**

Il ressort des discours des élus-délégués des secteurs urbains interviewés que leur position par rapport au P-APC est une position de soumission , ils reprochent au P-APC de les priver de leurs prérogatives, comme le confirme un maire-délégué : *«le code communal nous confère des prérogatives que le P-APC refuse de nous donner, nous n'avons pas la délégation de signature de la gestion des services et l'exécution du budget, ce qui nous exclus de la gestion quotidienne de la commune et de la prise de décision ».* Les maire délégués jouissent ainsi de la seule délégation de signature de l'état civile(les actes de naissance ou de décès, les actes de mariages) bien qu'il ont le statut du maire de la délégation qu'ils prennent en charge. Comme le stipule l'article 134 de la loi N°11-10 du 22 Juin 2011 portant code communal : *« la délégation communale à vocation d'assurer les missions de service public et dispose des moyens nécessaires à leur prise en charge. ».* Les maires-délégués déclarent que même quand il s'agit de certaines décisions qui doivent passer par l'exécutif et être délibérés à l'assemblée, le P-APC fait passer ces dossiers sans leur présence et leur avis, comme le confirme un maire délégué : *« notre implication commence par notre présence dans le processus décisionnel de notre commune, quand celle-ci est bloquée que dirai je de notre implication dans la gouvernance territoriale ».*

### III.2.7.2 La qualification des acteurs

#### A) **La qualification des acteurs locaux (en particulier les élus) et son impact sur l'exercice de leur rôle politique**

Nous présenterons dans ce point la question de qualification des élus locaux d'abord, et nous passerons ensuite à la qualification des représentants d'organisations associatives et de comités de quartiers.

##### ✓ **Mobilisation des savoirs professionnels antérieurs (le profil de l' élu)**

La question de qualification revêt une grande importance dans l'exercice du mandat d' élu local ; ceci dit dans son rôle. Les interlocuteurs avec lesquels nous avons entretenue reconnue fortement que le sous-encadrement des élus, principalement dans les assemblées populaires communales, et présente une entrave quant à l'exercice de leurs rôles et responsabilités.

Les professions ou fonctions qu'occupent les élus en parallèle de leur mandat peuvent leur garantir des savoirs, savoir-faire, savoir-être et des compétences applicables voir transposable.

Les élus diplômés d'un niveau universitaire de par leur niveau de formation et l'expérience qu'ils ont, ont une capacité dans le domaine de traitement des dossiers et de passation des marché publics, à l'instar de Mr. R.N, élu en son 2ème mandat et occupant le poste de PDG d'une entreprise de réalisation explique que l'art de présentation, la capacité de gérer une équipe ou encore la relation qu'il entretenait avec l'administration locale a été présenté comme favorisant la prise en charge des projets et la passation des marché publics dans les limites du poste qu'il occupe au sein de l'assemblée communale.

C'est le cas aussi d'un vice-président en poste depuis une dizaine d' années, professeur à l'université, qui explique que la capacité de synthèse, le traitement d'un grand nombre d'informations et l'art de la présentation que lui confère son statut de professeur lui ont beaucoup servi dans son poste de vice-présent surtout quand il s'agit d'argumenter et de discuter des projets dans les sessions des assemblées populaires communales, devant un public large : *« les compétences acquises grâce à mon statut de professeur m'ont permis d'être en position de défendre une idée ou une hypothèse devant un public vaste, d'assurer la continuité des actions et faire un suivi de projets ».*

## PARIE II : Chapitre 3: Résultats de recherche et discussions

---

En revanche, d'autres élus évoquent l'utilité des aptitudes relationnelles et communicationnelles acquise grâce à l'exercice de leurs professions tels que la capacité à travailler en groupe, gérer une équipe, mener des discussions ou encore savoir être à l'écoute de l'autre. C'est le cas par exemple d'une adjointe-maire (2<sup>ème</sup> mandat) qui déclare avoir développé des capacités de communication et de réflexivité dans le cadre de la relation médecin-patient : « *Le médecin dans son diagnostic doit être avant tout à l'écoute du patient et se trouve emmener un entretien dans lequel le malade raconte l'histoire de sa maladie, et c'est ce que l'élu doit faire avec ses citoyens* ».

C'est pourquoi avoir des compétences relationnelles, des compétences de communication telles que l'écoute, l'expression orale et le fait de poser des questions, faire preuve d'empathie, en raison du choix professionnel qu'ont les élus est important pour le rôle d'élu, ce dernier consiste avant tout à entendre et à transférer les attentes des citoyens auprès de l'exécutif communal. L'utilisation de ces compétences interpersonnelles tous les jours dans la vie politique des élus peut à notre sens garantir une bonne relation non seulement « élu-citoyen » mais aussi « élu-élu ».

La qualification des acteurs et leurs expériences professionnelles restent donc une ressource importante voire primordiale dans l'exercice des fonctions d'élu mais aussi dans le choix de d'élu y compris le poste qu'il va occuper et ainsi du domaine qu'il a en charge, nous reprenons ici les propos de l'un des élus interlocuteur pour lequel : « *la commune est comme un orchestre, il faut que chaque profil corresponde aux besoins de son poste* ».

Seulement qu'en pratique la désignation de chaque élu dans le contexte de notre étude ne semble pas reposée sur ses qualifications ou sur son profil mais plutôt sur la relation qu'il a avec le P-APC et les vice-présidents, qui sont eux aussi désignés par le P-APC en fonction des leurs relations interpersonnelles, c'est ce que déclare Mme. A.Z : « *dans notre APC, l'affectation des élus ne repose en aucun cas sur leurs expériences mais plutôt sur des relations et intérêts personnels* »

### ✓ **Ancienneté élective**

L'ancienneté élective joue également un rôle important dans l'exercice des fonctions de l'élu. Les élus exerçant plus d'un mandat acquièrent de l'expérience dans les domaines dont ils ont la charge, selon Mr. R. N : « *plus on devient ancien dans un domaine, plus on a de l'expérience et sait ce qui est le mieux pour notre commune* », il ajoute : « *la stabilité est*



80% de la réussite dans ce domaine », le changement des conseils municipaux est une entrave à la gouvernance de la commune, dotant plus que la durée du mandat est courte pour certains élus ; cinq ans, lorsqu'il faut au moins deux ans pour connaître les principes de gestion communale, se familiariser avec son environnement administratif et son citoyen, l' élu se trouve au bout de cette durée ( 5 ans) devant de nouvelles élections municipales, Mr. B.H se prononce sur ce sujet :« *la loi des élections est un très grand handicap à la gestion des collectivités locales en Algérie, en France un maire peut exercer jusqu'à 20 ans soit 4 mandats successifs, la confiance née entre son citoyen et lui, il a tout vécu et une appartenance à sa collectivité, ceci le pousse à donner davantage* ». C'est la raison pour laquelle certains élus voient la nécessité de revoir la loi électorale de 2016 en Algérie.

### **✓ Impact de la formation des élus sur l'exercice de leurs fonctions politiques**

La formation quant à elle, joue également un rôle important, surtout pour les élus ayant un niveau de qualification au-dessous de l'université ou du Baccalauréat (constat fait pour la plupart des interviewés) exerçant leur premier mandat.

L'analyse des discours des élus montre que l'accès aux formations revêt un caractère important. Les élus, pour ne parler que des nouveaux ; ceux exerçant un premier mandat, bénéficient peu de formations, alors que c'est au début de leur installation qu'il faut passer par des formations sur chaque domaine de la gestion communale, quand la maîtrise des fonctions de l' élu est faible et les connaissances en la matière sont limitées. Ce manque influe sur leur pratique quotidienne. Certains élus, par exemple, ne sont pas en mesure d'appliquer les lois, Mr. B.H, élu, 2<sup>ème</sup> mandat, déclare : « *la présidente de la commission des marchés publics me sollicite depuis son installation, cette semaine par exemple, elle m'a appelé pour demander ce qu'elle devait prendre comme décision en pleine réunion de commission* ». Parfois les élus en absence de formations surtout pour des domaines fragiles comme les marchés publics, ne font pas l'effort de s'auto-documenter et s'auto-former, mais ils demandent orientations et conseils auprès des autres élus, soit ceux exerçant plus d'un mandat, soit ceux qui sont connus être mieux qualifiés dans un domaine précis. Un autre élu en 2<sup>ème</sup> mandat déclare : « *nous avons les bonnes lois mais en parallèle nous avons un déficit d'acteurs qualifiés pour s'en servir, et on perd en efficacité* ».



La formation ici est vu d'un double angle, d'abord la formation formelle proposée par des organismes externe de la commune en faveur des nouveaux élus. Ensuite, l'auto-formation, qui concerne le travail de recherche, de documentations et d'orientations effectué par les élus auprès de leurs collègues ayant plus d'ancienneté ou reconnus qualifiés dans un domaine précis.

- ✓ Il faut noter que l'adhérence de quelques élus à des associations ou des syndicats avant ou en cours de leurs mandats fournit lui aussi des savoir être comme la posture à adopter face aux réclamations des citoyens et la possibilité du travail en équipe ou encore la connaissance du fonctionnement des administrations. Un élu déclare : *« je suis aussi membre dans une association de protection de l'environnement, nous sommes une association très active, entant que membre d'association nous sommes en relations continue avec que ce soit pour la demande de subventions ou le bénévolat, nous savons à peu pré comment fonctionne cette dernière et quelle relation entretienne-t-elle avec les associations »*

### **B) La qualification des représentants de la société civile**

Ce constat a été souvent dévoilé par des élus et les directeurs de secteur qui sont les premiers à faire le contact avec les soumissionnaires des dossiers d'associations. Selon eux beaucoup de représentants d'associations sont analphabète et ignore les lois qui les régissent.

#### **III.2.7.3 La question de confiance entre élus-société civile**

La question de la confiance entre les élus et la société civile est extrêmement importante et a été souvent évoquée par nos interlocuteurs, à l'instar de la déclaration du Monsieur le Wali : *« il y'a une crise de confiance entre les élus et la société civile »*. Le manque de confiance entre les deux sphères impacte négativement sur la participation de la société civile à la gestion des affaires locales et à l'initiation des partenariats entre les deux sphères.

#### **III.2.7.4 L'environnement politico-administratif et suprématie de la tutelle**

Certains acteurs ont provoqué l'environnement politico-administratif comme entrave à leur implication. Un environnement défavorable à l'exercice de leurs pouvoirs et responsabilités. On parle principalement du code qui régit les collectivités locales de bases en Algérie, la loi n° 11-10 relative à la commune. L'un des élus déclare : *« En plus des*

*contraintes financières, s'ajoute un code communal qui dépouille le maire de l'essentiel de ses prérogatives et d'assurer la totale responsabilité de son territoire. ». Le même code crée un déséquilibre entre les responsabilités affectées aux communes en rapport avec les moyens qu'ils ont, Mr. R.N affirme : « Nous avons un ensemble de prérogatives légales transférés par l'Etat dans le cadre de la décentralisation, sans transfert des moyens correspondants. En vérité, les communes en Algérie n'ont ni autonomie administrative, ni autonomie financière.», ils réclament plus de pouvoir en matière de décisions dans différents champ d'interventions qui devront être normalement sous la seule responsabilité des communes, exemple de propos par un maire : «Les textes actuels ne donnent aucune liberté aux P/APC, nous n'avons aucun texte qui puisse nous permettre de gérer le foncier industriel quand ce dernier fait l'objet de propriété communale».*

*Explique un P-APC :« En tant que maire, je n'ai pas toute la liberté pour agir » il faut passer dans la plupart des cas par la tutelle, principalement le Wali, surtout dans des décisions qui influe directement le développement de la commune. Citant à titre d'exemple l'octroi du foncier industriel pour les investisseurs locaux, déclarant un P-APC :« Si je veux octroyer une assiette foncière à un investisseur, je ne peux pas, car ce n'est pas du ressort de l'APC, mais de celui du wali » ces questions touchant directement le développement de la commune devraient être du ressort des seuls élus sans passer par la tutelle. Les élus souffrent d'une insuffisance d'autonomie décisionnelle se trouvant ainsi dans une position, reprenant l'expression du Professeur KOUIDER BOUTALEB, de « soumission » vis-à-vis du wali.*

En résumé, nous pouvons dire que les élus renvoient la responsabilité généralement à l'Etat qui met un environnement politico-administratif défavorable, dans la mesure où il augmente les responsabilités sans les accompagner des moyens. D'autant plus, le choix des élus revêt une importance primordiale ; en effet, il est nécessaire qu'un bon choix des élus soit axé sur les compétences qu'ils possèdent en vue d'accomplir efficacement les responsabilités qui leurs sont dévolues.

### **III.2.7.5 Les moyens financiers**

La question des ressources des collectivités locale en Algérie a toujours été un sujet de débat, depuis le temps les communes, notamment les plus pauvres dépendent essentiellement des subventions de l'Etat. Selon les acteurs, l'entrave principale de la gouvernance locale réside dans l'intervalle entre les compétences procurées par la loi et les

moyens dont ils disposent en tant qu'organisation; cela revient à dire que l'Etat contraint les acteurs locaux par de nouvelles compétences sans y consacrer les moyens financiers nécessaires. Dans la même optique, nous déclare un maire-délégué : « (...) *Nous n'avons pas un budget suffisant, nous attendons toujours les subventions de l'Etat. Le nouveau code de la commune nous donne plus de responsabilités sans nous donner de nouvelles ressources (...) Dans le cas de notre commune, nous avons fait de grands efforts dans à ce sujet, nous avons créé un plan pour la mobilisation des ressources communales pour générer de nouvelles recettes patrimoniales* » ou ce que Mme. K. F : déclare « *La commune se désengorge parfois de quelques responsabilités, à cause du facteur financier, nous avons plus de responsabilités, mais de moins en moins de moyens* ». L'effort fournis par les conseils municipaux en matière de procuration de nouvelles recettes communales varie d'un élu à un autre, déclare un élu : « *nous devons être en mesure de nous procurer de nouvelles recettes, nous étions toujours une commune riche, avec l'attribution de nouvelles compétences, nous nous retrouvons devant des situations critiques, nous avons à cet effet mobiliser les services de la commune afin de recenser les biens communaux et le patrimoine délaissé pour s'en servir* ».

### **III.3 Rôle (s) des acteurs dans le processus décisionnel**

A la lumière des résultats de notre analyse thématique, nous avons catégoriser dans le tableau N°11 les acteurs, en fonction des attributs de chacun d'entre eux en se référant à la classification de la théorie des parties prenantes. Dans notre cas nous avons opté pour la classification de MICHELL. et al. Nous nous sommes appuyés dans cette catégorisation sur les sources dont dispose chaque acteur, ces ressources peuvent être variée, en ressources financières, humaines ou matérielles. De ces deux caractéristiques ressort des types de pouvoirs. Déterminant ainsi le rôle des acteurs dans le processus décisionnel.

Dans le tableau N°13 suivant, nous avons identifié le rôle des acteurs en fonction de leurs attributs, leurs sources de pouvoirs, les types de pouvoirs que détient chacun d'eux.

Les élus, présentés par le conseil communal et le P-APC, assistés par les directeurs des délégations, disposent de deux attributs, à savoir le pouvoir et la légitimité, ce qui leur revient de droit en tant que représentant d'institution formelle, ils participent au processus décisionnel de développement local relevant de leur compétence. Ainsi ils sont reconnus comme acteur détenant un pouvoir décisionnel en la matière, bien que ce pouvoir ne soit

## **PARIE II : Chapitre 3: Résultats de recherche et discussions**

---

absolu, car limité parfois par l'intervention de la tutelle, comme expliqué dans le point précédent : intervention de la tutelle, relevant de l'analyse thématique. Cependant, lorsqu'il s'agit des projets de grande ampleur, s'inscrivant dans les PCD, et dont les communes n'ont pas l'enveloppe budgétaire, elles se trouvent dans un statut de « récepteur » de projet, dépourvu du pouvoir de décider des choix de programmes et ou de négocier ces choix, elle est contrainte d'accepter, autrement dit, c'est programmes en faveur de développement bien qu'ils soient à la faveur de la commune, la commune n'a pas la main ni sur le suivi budgétaire ni dans le choix des assiettes foncières ni même le droit de refuser un projet pour n'importe quel motif. L'administration déconcentrée reste la seule à détenir l'information concernant ces programmes et à la contrôler.

## PARIE II : Chapitre 3: Résultats de recherche et discussions

**Tableau N°13 : Caractérisation et rôle des acteurs dans le processus décisionnel**

Acteurs	Attributs	Sources de pouvoirs	Types de pouvoirs	Rôle(s)
<b>-les communes (Conseil Communal -P-APC, directeurs de délégation)</b>	-Pouvoir	-institution formelle	-Pouvoir légale	-Acteurs décideur
	-Légitimité requise par la loi	-Moyens financiers -Information sur l'environnement	-Pouvoir décisionnel	-Acteur récepteur
<b>(Parties prenantes dominantes)</b>				
<b>-Associations</b>	-Légitimité	-Possession d'une compétence	-Contre-pouvoir	-Acteur partenaire
<b>-Comités de quartier</b>	-Urgence	-Savoir-faire-techniques	-Pouvoir représentatif	-Acteur intermédiaire
<b>(parties prenantes revendicatrice)</b>		-Maitrise l'information sur l'environnement Pression	Pouvoir charismatique -Pouvoir communicationnel	-Acteurs ayant avis consultatifs -Acteur collaborateur apportant ressources humaines et matérielles
<b>La tutelle (wilaya Daira)</b>	-Légitimité	-Autorité formelle	-Pour la tutelle un pouvoir décisionnel	-Acteur décideur , initiateur,
	-pouvoir	-Relais de l'Etat à un niveau déconcentré		
<b>-Représentant d'ADE</b>	-Légitimité	-Autorité formelle	-Pouvoir hiérarchique	-Acteurs Accompagnateur chargé de suivi, et de pilotage
<b>(parties prenantes dominantes)</b>	-pouvoir	-Relais de l'Etat à un niveau déconcentré		

**Source :** préparé par nos soins à partir des résultats de nos travaux

La société civile, représenté par les associations et les comités de quartier dans notre étude, elle représente l'intermédiaire entre l'administration et le citoyen La société civile,

reconnue en tant que maillon indispensable ( cette reconnaissance est constatée par les acteurs municipaux comme démontré dans l'analyse thématique), voir un partenaire dans le développement local en particulier et dans la gouvernance en générale, elle agit dans plusieurs domaines de la vie socio-économiques, consciente de l'importance de sa participation au processus décisionnel de leur territoire, garante du relais entre les citoyens l'échelon inférieur de la hiérarchie administratif en Algérie, où les besoins locaux sont supposée être réclamé. Son rôle se limite ainsi à la consultation ; n'étant dotés d'aucun pouvoir décisionnel en la matière ; sa participation reste limitée ce qui la contraint à faire appel à l'attribut de l'urgence, en ayant recours à l'exercice d'une pression sur les décisions publiques par des contestations dans la rue ou par la vois des réseaux sociaux et les médias (contre-pouvoir reconnu comme type de pouvoir). C'est donc dans ces conditions qu'elle acquière une légitimité ; ceci dit que ce dernier peut se perdre quand les conditions changent.

Cependant, les associations peuvent dans le cadre de collaborations avec les communes, jouer le rôle d'acteur apportant ressources humaines et matérielles, par le biais de leurs savoirs techniques, leur maîtrise de l'information sur l'environnement...etc.

En ce qui concerne les représentants de l'administration déconcentré de l'Etat, leur pouvoir est plutôt hiérarchique, ils n'ont aucun pouvoir décisionnel, mais entant qu'autorité formelle, ils prennent le relais de l'Etat à un niveau déconcentré. Ils ont un rôle accompagnateur étant chargé de suivi et de pilotage des projets en faveur des communes, à l'instar des PCD.

Il résulte que le rôle des acteurs est dépendant des moyens dont ils disposent. Ces moyens qu'ils soit financières, matériels ou humain leurs accordent un/des pouvoir(s) qui déterminerons ainsi son(ses) rôle(s). dans ce contexte aussi, il faut rappeler que le partage d'une vision de développement local par tous les acteurs est une condition majeur dans la promotion des projets durables et bénéfiques pour l'ensemble des acteurs.

### **III.4 Conclusion**

Notre thèse avait pour ambition l'étude de l'implication des acteurs locaux dans la gouvernance territoriale. Nous avons choisi de voir comment se fait cette implication dans la réalité dans le processus décisionnel qui touche les programmes de développement local dans les collectivités territoriales de base en Algérie « les communes ». Cellule de base et assise de la décentralisation, la commune prend en charge la question du développement

## PARIE II : Chapitre 3: Résultats de recherche et discussions

---

local, elle rentre en relation avec d'autres acteurs décideurs ou partenaire dans la dynamique de développement local.

En effet, l'implication des acteurs dans le processus de gouvernance territoriale reste majoritairement dépendante de la seule volonté des pouvoirs publics. Les place des acteurs dans le processus sont différentes en fonction de l'effort fournis par chaque type d'acteur pour s'impliquer dans la gouvernance de son territoire ; ceci dit, par l'effort fournis en termes d'utilisations des moyens acquis et des moyens requis dans le processus décisionnel. Les élus en tant que décideurs, leur liberté de décision n'est jamais absolue, ils se trouvent souvent dans l'obligation de passer par l'avis du wali, ou des administrations déconcentrées, pour ne citer que l'exemple de « l'accord pour des actions d'intercommunalité entre deux voir plusieurs communes voisines » ou encor « l'octroi des assiettes foncières en faveurs des investisseurs » ou encore « l'actualisation des taxes domaniales » et en grande partie dans les PCD qui normalement et selon l'article 107 du code communal 11-10, chapitre 1<sup>er</sup> de l'aménagement et du développement « le choix des opérations à réaliser dans le cadre du plan communal pour le développement relève de la compétence de l'assemblée populaire communale ». Même s'agissant des décisions qui concerne au premier rang la commune et devant relever de la seule compétence de cette dernière, reprenant encore une fois l'expression de Pr BOUTALEB, se trouvant ainsi dans « *une attitude de soumission* » devant la tutelle.

S'agissant des PCD et qui représentent des programmes de développement important en faveur des communes, mais inscrit à l'indicatif du Wali, les élus se voient épargné de leur processus de décisions, les décisions finales se prennent au niveau national (ministères), même quand l'initiation est la réclamation du besoin se fait au niveau local. Ainsi toute action de concertation avec ces derniers, « les premiers représentants des besoins des citoyens » est à cet effet absente. A l'exception de quelques P-APC qui y participent à ce processus en s'appuyant sur des relations informelles.

Concernant la relation des élus avec la société civile, ce dernier reste dépendant de la seule volonté partagée des deux types acteurs en fonction du statut des efforts entrepris par eux pour s'impliquer dans la gouvernance de la collectivité. Les élus misent sur le relationnelle et font l'effort de vouloir faire impliquer par la participation la société civile dans la décision locale, par l'invitation aux réunions, aux commissions, par la communication et l'octroi de subvention, ce qui favorise la participation de cette dernière

## **PARIE II : Chapitre 3: Résultats de recherche et discussions**

---

dans la gestion des affaires locales. Toute fois la simple consultation n'est jamais garante de la prise en compte de leurs besoins réels dans les décisions finales touchant leur avenir. S'ajoute à ces résultats la question de confiance entre la société civile et les élus, ces dernières sont marquées par l'historique, et affiche un désintéressement un manque de volonté d'implications vis-à-vis de la société civile dont la place a été souvent négligée dans la gestion publique locale en Algérie.

En parallèle, on trouve que la société civile adopte d'autres stratégies pour assurer son implication, voir pour s'acquérir une légitimité. La plupart des moyens utilisés par cette dernières sont : le savoir théorique en matière d'enjeux du développement local (on trouve des associations avec un bilan d'activités très chargés et elles sont actives durant toute l'année civile), le savoir-faire, et expertise, et par des moyens (humains, techniques, financiers) en participants souvent à des actions de volontariats et de sensibilisation. Dans le cas où elle se sent évincée du processus de la gouvernance, elle a recours à d'autres stratégies, elle exerce une pression sur les pouvoirs publics tels que des manifestations dans la voie publique ou dans les réseaux sociaux pour se faire entendre.

Les administrations déconcentrées, relais de l'Etat et des ministères à un niveau inférieur, ils n'ont aucun pouvoir décisionnel en matière développement local. Cependant, elles jouent les rôles d'accompagnateur, de suivi et de pilotage des projets.

Enfin, malgré les efforts entrepris par les différents types d'acteurs pour s'impliquer dans la gouvernance de leur collectivité, cette dernière fait face à plusieurs facteurs entravant ainsi sa concrétisation. Les élus réclament plus d'autonomie dans la prise de décisions et plus de décentralisation accompagnée par les moyens nécessaires. Le sous-encadrement, à la fois des élus et des fonctionnaires bloque toute initiative de valorisation des potentialités des communes se rajoutant au problème de partage d'une vision concertée de développement local.



# **Conclusion générale**

### **CONCLUSION GENERALE**

Cette thèse avait pour ambition d'analyser l'implication des acteurs locaux dans la gouvernance territoriale. Principalement il s'agissait de voir et d'étudier le rôle des acteurs dans le processus décisionnel se rapportant au développement local en Algérie et d'analyser les relations qu'entretiennent ces derniers en s'appuyant sur une étude qualitative auprès de 35 acteurs de développement. Pour ce faire, nous avons entamé une recherche théorique-empirique.

Nous avons ainsi rédigé une première partie de cette recherche sur l'appréhension du concept de gouvernance, et de gouvernance locale dans un contexte marqué par la multiplicité des acteurs. A savoir, la gestion du développement local marquée par la pluralité d'acteurs en contexte Algérien. Nous avons à cet effet, dédié un chapitre à la décentralisation (la face institutionnelle de la gouvernance) et au développement local en Algérie.

Par la suite, nous avons présenté deux théories qui nous ont servie dans la compréhension du rôle des acteurs dans le processus décisionnel, à savoir la théorie de l'acteur stratégique et la théorie des parties prenantes.

La deuxième partie du présent travail, a été consacré à l'analyse de nos données et à la discussion de nos résultats.

Nous avons donc structuré notre analyse en termes de rôles(s) des acteurs dans le processus décisionnel se rapportant au développement local. Chaque acteur est caractérisé par rapport à son rôle et son niveau d'implication, et des moyens dont ce dernier dispose. Notamment en termes de partage de pouvoir(s). Ainsi nous avons pu identifier les acteurs décideur, récepteurs, des acteur accompagnateur, et des acteurs ayant avis consultatif, et des acteurs apportant ressources humaines et matérielles.

Cependant, au cours de l'analyse des résultats, des éléments nouveaux ont émergés. La question de confiance entre les élus et la société civile (associations, comités de quartier dans notre étude), est revenue de façon récurrente dans plusieurs entretiens.

La question de la formation des élus, de sous-encadrement, elle aussi a été soulevée par plusieurs interviewés. En sa qualité de facteur entravant leur implication réel dans les processus décisionnel se rapportant au développement local.

La suprématie de la tutelle par rapport à la commune dans les choix de grands d'investissement, n'ayant pas souvent les enveloppes financières nécessaires. En plus d'une insuffisance d'autonomie décisionnelle des élus, se trouvant ainsi dans une position de « *soumission* » vis-à-vis du wali.

Certains acteurs ont provoqué l'environnement politico-administratif comme entrave à la gouvernance locale. Un environnement défavorable à l'exercice de leurs pouvoirs et responsabilités. On parle principalement du code qui régit les collectivités locales de bases en Algérie, la loi n° 11-10 relative à la commune.

Parvenu au terme de ce travail, il importe de faire le bilan de la recherche effectuée en mettant en exergue les principaux apports et limites tant sur le plan théorique et méthodologique.

### **1- Les principaux apports de la recherche :**

#### **➤ Les apports d'ordre méthodologique :**

Sur le plan méthodologique, pour appréhender les relations qu'entretiennent les acteurs entre eux dans la dynamique du développement local, nous avons à cet effet réalisé un travail de terrain en se basant sur les interviews qui consiste à une rencontre directe avec les acteurs de notre terrain d'étude, constitué pour leur majorité d'élus APC, en adoptant une approche interprétative. Un travail qui n'a pas été facile vu le statut sensible des élus surtout dans contexte algérien et la sensibilité du sujet relatif à la prise de décision au niveau local ;

Le rapport fait après notre analyse thématique peu service de rapport de référence pour les acteurs locaux dans la compréhension et la prise en compte des parties prenantes dans le développement local les unes des autres, comment chaque partie prenantes considère l'autre, et quel(s) rôle(s) jouent chacune d'entre elle dans la réalité.

### ➤ **Les apports d'ordre théorique :**

Le premier apport théorique consiste en l'établissement d'une revue de la littérature sur le concept de gouvernance territoriale dans un contexte de pluralité d'acteurs. Nous avons ensuite fait un état des lieux du passage à la décentralisation en Algérie et du développement local.

La mobilisation de la théorie des parties prenantes et de l'acteur stratégique dans l'explication et l'analyse des acteurs du développement local. Nous avons dans ce point catégoriser les acteurs locaux selon des attributs que chacun d'eux possède en s'appuyant sur l'une des classifications faites dans la théorie des parties prenantes.

### **2- Les difficultés de la recherche :**

La première grande difficulté réside dans l'accès au terrain de notre étude. Un terrain délicat contenu du contexte « la prise de décision au niveau local ». L'accès n'est pas permis sans autorisation préalable puisque l'obtention des informations dont nous avons besoin ne peut se faire que par la participation des acteurs ciblés.

La difficulté en termes de temps et de budget, pour pouvoir fixer un rendez-vous avec un élu ou un directeur de délégation. Il a fallu une grande patience et une attente qui dépasse les trois semaines dans la plupart des entretiens réalisés, et quand on réussit à accrocher un rendez-vous l'acteur (élu(es)) finit par le reporter à une date ultérieure, parfois inconnue.

Une autre difficulté réside dans le sujet de la recherche que les acteurs trouvent sensible bien que certains acteurs se sont montrés coopérants et accueillants.

Certains acteurs, principalement les élu(es) ont montré une réticence envers quelques questions et ont fini par ne pas répondre. Dans certains cas aussi une fois accepté d'être interviewé, l'élu s'excuse de ne pas pouvoir parler de ce sujet « la décision » et s'excuse de nous avoir fait perdre du temps, pour la simple raison « obligation de réserve exigée par le poste ».

### ➤ Les limites de la recherche :

L'étude des acteurs et de leurs relations à partir de données qualitatives est assujettie aux limites de cette approche de recherche. Notamment, les données recueillies par entretien individuel peuvent être empreintes de la subjectivité des participants et leurs déclarations peuvent comporter un biais de désirabilité lorsqu'ils émettent des commentaires qu'ils pensent que nous désirons entendre. C'est pourquoi dans les recherches qualitatives interprétatives sont d'une part la capacité d'empathie que développe le chercheur en rapport avec ses acteurs, et le caractère idiographique de la recherche quand les phénomènes sont étudiés en situation c'est-à-dire dans un contexte selon Alice de FLANCHEC et surtout le chercheur ne doit jamais porter de jugements, pour Weber le chercheur doit respecter ce que lui appelle « neutralité axiologique » le chercheur est invité à ne pas juger l'acteur mais plutôt à le comprendre.

Enfin la transférabilité des résultats de cette analyse ne peut être envisagée que pour des contextes similaires.

### 3- Perspectives de recherche :

Notre recherche s'est consacrée à l'étude des perceptions des acteurs par une analyse qualitative de type interprétative, dans le cadre d'une recherche ultérieure, il serait judicieux de compléter ce travail par un questionnaire avec les mêmes acteurs dans un contexte similaire.

Nous considérons qu'il serait également intéressant d'analyser les acteurs dans le processus intégral allant de la conception à l'évaluation en passant par la mise en œuvre, en choisissons un projet de développement local. Afin de pouvoir comparer l'implication des parties prenantes à chaque étape du processus décisionnel se rapportant au développement local.





# **Références bibliographiques**



## Références bibliographiques

### Ouvrages, thèses et articles

ABBOUBI, Manal El, and Annie CORNET. “L’implication Des Parties Prenantes Comme Un Processus de Construction Sociale. Analyse à Partir de La Théorie de l’acteur-Réseau.” *Management & Avenir* 33, no. 3 (2010): 275. <https://doi.org/10.3917/mav.033.0275>.

AKTOUF, Omar. *Méthodologie Des Sciences Sociales et Approche Qualitative Des Organisations. Une Introduction à La Démarche Classique et Une Critique*. Edited by Les Presses de l’Université du Québec, 1987.

ARABI Khelloudja, and MOUSSAOUI Kahina. “Le Rôle Des Collectivités Territoriales Dans Le Développement Local à l’ère Des Réformes En Algérie. Le Cas Des Communes de Bejaia.” *Économie et Solidarités* 44, no. 1–2 (2014): 122–33.

ATTAR, M. Mehdi EL, and M. Said EL MOUSTAFID. “Méthodologie de Recherche Par Étude de Cas Dans Les Sciences de Gestion Au Maroc,” 2014. <https://www.researchgate.net/publication/312918973%0A>.

BATEL, Kamel EL. “La Gouvernance Synergétique: Une Stratégie de Développement Local Cas Des Municipalités Régionales De Comté Québécoises.” UNIVERSITÉ DU QUÉBEC, 2012.

BENKO, and Georges. *Lexique de Géographie Économique*. Armand Col., 2001.

BIRD, Richard, and François VAILLANCOURT. “DÉCENTRALISATION FINANCIÈRE ET PAYS EN DÉVELOPPEMENT :CONCEPTS, MESURE ET ÉVALUATION,” 01–25, 1997. <https://core.ac.uk/download/pdf/55643268.pdf>.

BOCCO, Emmanuel Isidore. *Gouvernances et Errances*. Publibook., 2010.  
<https://www.youscribe.com/BookReader/Index/2352070/?documentId=2329494>.

BOUCHET Yannick. “Dispositif d’intelligence Économique Territoriale et Gouvernance Hybride.” In *Intelligence Territoriale*, Collection., 241, n.d.

Boutin-Kuhlmann, Raphael. “Qu’est-Ce Que Le Développement Local ?,” n.d.  
<https://docplayer.fr/412296-Qu-est-ce-que-le-developpement-local-synthese-bibliographique-sur-la-definition-du-concept-de-developpement-local.html>.

BRULLOT, Sabrina, Muriel MAILEFERT, and Jérémie JOUBERT.  
“Stratégies d’acteurs et Gouvernance Des Démarches d’écologie Industrielle et Territoriale.” *Développement Durable et Territoires* 5, no. 1 (2014).

CERTU. “La Concertation En Aménagement: Éléments Méthodologiques,” 2000.

Claude, GASPARD. “Étude Qualitative : Définition, Techniques, Étapes et Analyse,” 2019. <https://www.scribbr.fr/methodologie/etude-qualitative/>.

Claude, JaACQIER. “LA GOUVERNANCE URBAINE ENTRE COMPLICATIONS ET COMPLEXITES COMMENT S’ORIENTER.” In *Vers Une Nouvelle Gouvernance Des Territoires*, edited by Intergroupe Urban-Logement au Parlement européen, 10. Reims, n.d.  
[https://www.researchgate.net/publication/280812597\\_La\\_gouvernance\\_urbaine\\_entre\\_complications\\_et\\_complexites\\_comment\\_sorienter](https://www.researchgate.net/publication/280812597_La_gouvernance_urbaine_entre_complications_et_complexites_comment_sorienter).

COMMISSION EUROPÉENNE POUR LA DÉMOCRATIE PAR LE DROIT.  
“BILAN SUR LES NOTIONS DE « BONNE GOUVERNANCE » ET DE « BONNE ADMINISTRATION ».” Strasbourg, 2011.

<http://docplayer.fr/10555839-Bilan-sur-les-notions-de-bonne-gouvernance-et-de-bonne-administration.html>.

CROZIER, Michel. *Le Phénomène Bureaucratique*. Edited by Seuil. Paris, 1963.

DAFFLON, Bernard, and Thierry MADIÈS. “Décentralisation: Quelques Principes Issus de La Théorie Du Fédéralisme Financier.” *Décentralisation : Théorie Du Fédéralisme Financier*, 2008. [http://www.afd.fr/jahia/webdav/site/afd/users/admirecherche/public/Notes%5Cn26Doc/N42\\_federalisme\\_financier\\_FR\\_N42\\_federalisme\\_financier\\_FR.pdf](http://www.afd.fr/jahia/webdav/site/afd/users/admirecherche/public/Notes%5Cn26Doc/N42_federalisme_financier_FR_N42_federalisme_financier_FR.pdf) CN - DAF 5.

Democracy Reporting International (DRI). “LA DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE AU NIVEAU LOCAL,” n.d. [http://democracy-reporting.org/wp-content/uploads/2018/01/DRI-TN-CH\\_Rapport-démocratie-participative-au-niveau-local\\_FR\\_web.pdf](http://democracy-reporting.org/wp-content/uploads/2018/01/DRI-TN-CH_Rapport-démocratie-participative-au-niveau-local_FR_web.pdf).

DHAHRI, SELLAMI Nadia. “Convergence Entre Les Institutions de Gouvernance Publique et Privée : Rôle Des Systèmes Nationaux de Gouvernance Cas Des Pays Du Maghreb : Tunisie – Algérie – Maroc.” UNIVERSITÉ MONTESQUIEU - BORDEAUX IV ÉCOLE et UNIVERSITÉ DE TUNIS INSTITUT SUPÉRIEUR DE GESTION DE TUNIS, 2012.

DION, STÉPHANE. “Erhard Friedberg et l’analyse Stratégique.” *Revue Française de Science Politique* 43, no. 06 (1993): 994–1008. <https://www.jstor.org/stable/43119239>.

DJEGHERI-LOUHI. “La Ville Algérienne, Les Prémices d’une Gouvernance Locale.” *Sciences & Technologie D N°30* (2009): 53–70.

DOCKES Pierre. “Pouvoir, Autorité et Convention d’obéissance.” *Journal of*

*World-Systems Research* (6), no. 3 (2015): 920–45.  
[https://www.researchgate.net/publication/255663757\\_Pouvoir\\_autorite\\_et\\_convention\\_d%27obeissance](https://www.researchgate.net/publication/255663757_Pouvoir_autorite_et_convention_d%27obeissance).

DUBOIS, Vincent, B LACROIX, and Ph RIUTORT. “L ’ Action Publique.”  
In *Nouveau Manuel de Science Politique*, La Découve., 311–25, 2010.

ECREMENT, Marc. *Indépendance Politique et Libération Économique : Un Quart de Siècle Du Développement de l’Algérie 1962-1985*. Edited by Office des Publications Universitaires (Alger) et Presses Universitaires de Grenoble (France) Entreprise Algérienne de Presse (Alger), 1986.

Europ, Commission, Enne Pour La, Mocratie Par, L E Droit, and Commission D E Venise. “Bilan Sur Les Notions De « Bonne Gouvernance » Et De « Bonne Administration ».” Strasbourg, 2011.

Fallery, Bernard, and Florence Rodhain. “Quatre Approches Pour l’analyse de Données Textuelles: Lexicale, Linguistique, Cognitive, Thématique.” In *XVI Ème Conférence de l’Association Internationale de Management Stratégique AIMS*, 1–16. , Montréal, Canada, 2007.

FERGUENE, Améziane. *Gouvernance Locale et Développement Territorial: Le Cas Des Pays Du Sud*. L’Harmattan, 2004.

FONTAINE, Charles, Antoine HAARMAN, SCHMID, and Stefan. “The Stakeholder Theory,” n.d.  
[http://www.martonomily.com/sites/default/files/attach/Stakeholders\\_theory.pdf](http://www.martonomily.com/sites/default/files/attach/Stakeholders_theory.pdf).

Formarier, Monique, and Ljiljana Jovic. *Les Concepts En Sciences Infirmières*. Edited by Association de recherche en soins infirmiers (ARSI). 2eme ed., n.d.

FORO, Anne. “La Gouvernance Des Réseaux de Politique Publique : Le Cas

Du Programme VIH En Haïti Par,” 2011.

FRIEDBERG Crozier. *L'acteur et Le Système, Les Contraintes de l'action Collective*. Edition du., 1989.

FRIEDBERG, and Erhard. “L’ANALYSE SOCIOLOGIQUE DES ORGANISATIONS.” Edited by Editions L’Harmattan. *POUR*, no. 28 (1998): 128.

GAUDIN, Jean-Pierre. “De La Gouvernabilité.” In *Pourquoi La Gouvernance ?*, edited by Presses de Sciences Politiques, 138. Paris, 2002.

GERARD, Pitrotton. “L’analyse Stratégique Selon Michel CROZIER et Erhard Freindberg,” n.d. [www.users.skynet.be/gerard.pitrotton](http://www.users.skynet.be/gerard.pitrotton).

GHERRA, Sandrine. “Développement Durable, Supplychain Management et Stratégie : Les Cas de l’éco Conception.” *Logistique & Management* 13, no. 1 (2005).

GILLY J-P, LEROUX. I, WALLET .F. “Gouvernance Locale et Proximité.” In *Economie de Proximités*, 2004.

GILLY Jean-Pierre, Isabelle LEROUX, and Frédéric WALLET. “Gouvernance et Proximité.” In *Economie de Proximité*, Hermès., 187–207. Paris, 2004.

GREFFE, Xavier. *Territoires En France : Les Enjeux Économiques de La Décentralisation*. Economica. Paris, 1984.

GUENOUN, Marcel. “Le Management de La Performance Publique Locale - Etude de l’utilisation Des Outils de Gestion Dans Deux Organisations Intercommunales.” DOCTORAT ES SCIENCES DE GESTION, UNIVERSITE PAUL CEZANNE - AIX-MARSEILLE III, 2009.

HACHEMI, Naima, and DJamal SI MOHAMMED. “La Problématique Du

Développement Économique Local et La Recomposition Du Territoire En Algérie : De La Construction Étatique à La Construction Libérale,” n.d. <http://www.abhatoo.net.ma/maalama-textuelle/developpement-economique-et-social/developpement-economique/reperes-du-developpement-economique/developpement-regional-et-local/la-problematique-du-developpement-economique-local-et-la-recomposition-du-territoir>.

HADDAD, Mohamed, and Mohamed Amir BOUZAIID. “Développement Local et Gouvernance Territoriale: Enjeux et Perspectives Post-Révolution.” *Journal of Academic Finance* 3, no. Fall (2013): 43–57.

HARIBEY, Jean-marie. “La « bonne Gouvernance » Ou l ’ Allocation Des Ressources Par Le Marché , c ’ Est Le Non Développement Assuré,” 2002.

HIJRI BOUZOUBAA, Lamiaa EL. “Gouvernance et Stratégie Territoriales : Le Rôle Des Acteurs Dans La Gestion de Leur Territoire.” UNIVERSITÉ PAUL VERLAINE - METZ, 2009.

HILL, C. W., JONES, and T. M. “Stakeholder-Agency Theory.” *Journal of Management Studies* 29, no. 2 (1992).

HOUNMENO, Bernard G. “Nouveaux Modes de Coordination Des Acteurs Dans Le Développement Local : Cas Des Zones Rurales Au Bénin,” 2003, 0–24.

HOUNMENO, G.Bernard. “DECENTRALISATION , GOUVERNANCE PARTICIPATIVE ET DYNAMIQUES LOCALES DE DEVELOPPEMENT Etude de Cas En Milieu Rural Au Bénin.” UNIVERSITE DE VERSAILLES SAINT-QUENTIN-EN-YVELINES, 2006.

ICHEBOUDENE, Larbi. “Réflexion Sur La Gouvernance Urbaine à Alger .

Prérogatives Institutionnelles et Monopoles Politiques.” *Insaniyat* 44–45 (2009): 97–113.

Isabelle JOHNSON. “REDEFINING THE CONCEPT OF GOVERNANCE.” *Canadian International Development Agency*. Canada, 1997. <https://doi.org/10.1002/ejoc.201200111>.

J., LORTHIOIS. *Le Diagnostic Local Des Ressources: Aide à La Décision*. EDITIONS W., 1996.

JOLLIVET, Marc. “Le Développement Local, Mode Ou Mouvement Social ?” *Economie Rurale* 166 (1985): 10–16.

JOUMARD, Robert. “Le Concept de Gouvernance.” *Rapport INRETS N°LTE 0910*. France, 2009. <https://doi.org/10.3917/riej.065.0207>.

JOUVE, Bernard. “La Gouvernance Urbaine : Vers l ’ Émergence d ’ Un Nouvel Instrument Des Politiques ?” *Revue Internationale Des Sciences Sociales*, n.d., 387–402.

KHAZZAR, Aziz EL. “Gouvernance et Approche Territoriale : Pour Une Nouvelle Stratégie de Développement.” Maroc, n.d.

“La Gouvernance - Un Concept et Ses Applications - HERMET Guy, KAZANCIGIL Ali, PRUD’HOMME Jean-François - Google Books.” Accessed September 25, 2021. [https://books.google.dz/books?id=td8XBgAAQBAJ&pg=PA34&lpg=PA34&dq=Pour+JEAN+Leca+\(1996,+p.+339\)&source=bl&ots=4mlcdaopre&sig=ACfU3U39XvxgnfcMHi7379KTdkJ2QEw7cA&hl=en&sa=X&ved=2ahUKEwiU0fWkh5vzAhVSLewKHbxwA\\_4Q6AF6BAgREAM#v=onepage&q=Pour JEAN Leca \(1996%2C p. 339\)&f=false](https://books.google.dz/books?id=td8XBgAAQBAJ&pg=PA34&lpg=PA34&dq=Pour+JEAN+Leca+(1996,+p.+339)&source=bl&ots=4mlcdaopre&sig=ACfU3U39XvxgnfcMHi7379KTdkJ2QEw7cA&hl=en&sa=X&ved=2ahUKEwiU0fWkh5vzAhVSLewKHbxwA_4Q6AF6BAgREAM#v=onepage&q=Pour JEAN Leca (1996%2C p. 339)&f=false).

LACROIX, Isabelle, and Pier-Olivier St-ARNAUD. “La Gouvernance : Tenter Une Définition.” *Cahiers de Recherche En Politique Appliquée* IV n° 3

(2012): 19–37.

LAFER Azzedine. “Gouvernance Urbaine, Roles et Rapports Des Différents Acteurs Dans Les Pratiques Urbaines Locales: Cas de La Ville de Tizi-Ouzou.” Faculté des Sciences de la Terre, de la Géographie et de l’Aménagement du Territoire, Université Mentouri Canstantine, 2005.

Lascoumes, Pierre, and Patrick Le Galès. “Gouverner Par Les Instruments.” *Gouverner Par Les Instruments*, 2004, 11–44.

LELOUP, Fabienne, Laurence MOYART, and Bernard PECQUEUR. “LA GOUVERNANCE TERRITORIALE COMME NOUVEAU MODE DE COORDINATION TERRITORIALE ?” *Géographie, Economie, Société* 7 (n.d.): 321–32.

LENDELL MILLS P., AGARWALA R., PLEASE S. “L’Afrique Subsaharienne : De La Crise à Une Croissance Durable : Étude de Prospective à Long Terme.” Washington, 1989.

LINCOH, YVONNA S., and Egon G. GUBA. *Naturalistic Inquiry*. Sage Publi. Newbury Park, 1985.

LIPIETZ, Alain. “De La Régulation Des Espaces Aux Espaces de Régulation.” Accessed November 29, 2020. <http://lipietz.net>.

M., CROZIER, and FRIEDBERG E. *L’acteur et Le Système*. Editions d., 1977.

MAHIOU, Ahmed, and Jean-Robert HENRY. *No Title OÙ VA L’ALGÉRIE ?* Institut d. Karthala, 2001.

MARCOU, Gérard. “Présentation . La Gouvernance : Innovation Conceptuelle Ou Artifice de Présentation ?” *Annuaire Des Collectivités Locales*. Tome 26 (2006): 5–18. [https://www.persee.fr/doc/coloc\\_0291-4700\\_2006\\_num\\_26\\_1\\_1735](https://www.persee.fr/doc/coloc_0291-4700_2006_num_26_1_1735).



Maria, BONNAFOUS-BOUCHER, and Jacob DAHL. *La Théorie Des Parties Prenantes*. Découverte. Paris, 2014.

Marie-Laure, Gavard-Perret, and Benoît Aubert. *Méthodologie Générale de La Recherche: Réussir Son Mémoire Ou Sa Thèse En Sciences de Gestion*. Pearson Ed. France, 2008.

MARSHALL, Alfred. *Principes d'économie Politique*. Libraires. Paris, 1906.

MBOUNA, and Murielle-Natacha. "Analyser La Participation Des Usagers à La Gouvernance Du Système de Santé : Une Perspective de La Théorie Des Parties Prenantes." Université Jean Moulin Lyon 3, 2010.

MESSAOUDENE, Maha, and Karima MESSAOUDI. "QUELLE « DÉMOCRATIE » PARTICIPATIVE EN ALGÉRIE ? Maha." *La Pensée* 385 (2016): 61–70. [www.cairn.info](http://www.cairn.info).

Ministère de l'industrie de la petite et moyenne entreprise et de l'investissement. "Rapport N°1 Sur La Promotion Du Développement Local En Algérie," 2011.

MIOSSEC, Jean-Marie. *Terrain et Échelon de La Gouvernance, Expériences En France et Au Maghreb*. Harmattan., 2009.

MOIGNE Jean-Louis, LE. "L'étude de La Constitution Des Connaissances Valables." *Les épistémologies constructivistes*, 2012. <https://www.cairn.info/les-epistemologies-constructivistes--9782130606819-page-3.htm?contenu=resume>.

MOUSSAOUI Kahina et KHELLOUDJA ARABI Megherbi. "Rôle Des Associations Dans Le Développement Local . Cas de Quelques Associations de La Wilaya de Bejaia ( Algérie )." *Atps*, no. 6 (2014): 13–24.

- MUCCHIELLI, Alex. *Dictionnaire Des Méthodes Qualitatives En Sciences Humaines et Sociales*. Armand Col. Paris, 1996.
- NDIAYE, Cheikh. “La Gouvernance, Etat Des Lieux et Controverses Conceptuelles.” UNIVERSITÉ DU LITTORAL CÔTE D’OPALE, 2008.  
<https://www.memoireonline.com/07/08/1329/la-gouvernance-etat-des-lieux-controverses-conceptuelles.html>.
- Olivier, ZELLERe, BAGNASCO Arnaldo, and LE GaLES Patrick. “Villes En Europe.” *Revue Française de Sociologie* 39–4 (1998): 808–10.  
[https://www.persee.fr/doc/rfsoc\\_0035-2969\\_1998\\_num\\_39\\_4\\_4848](https://www.persee.fr/doc/rfsoc_0035-2969_1998_num_39_4_4848).
- OLSEN, Hans Bjørn. “Décentralisation Et Gouvernance Locale.” Confédération suisse, 2007.  
[https://www.eda.admin.ch/dam/deza/fr/documents/publikationen/Diverses/167288-decentralisation-local-governance\\_FR.pdf](https://www.eda.admin.ch/dam/deza/fr/documents/publikationen/Diverses/167288-decentralisation-local-governance_FR.pdf).
- ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. “DAC ORIENTATIONS ON PARTICIPATORY DEVELOPMENT AND GOOD GOVERNANCE ORGAN.” Paris, 1993.
- PAILLÉ, Pierre, and Alex MUCCHIELLI. *L’analyse Qualitative En Sciences Humaines et Sociales*. Edited by ARMOND COLIN. 4eme ed., 2016.  
[www.armand-colin.com](http://www.armand-colin.com).
- PAYE, Olivier. “La Gouvernance d’une Notion Polysémique à Un Concept Politologique.” *Études Internationales* 36 (2005): 13–40.
- PECQUEUR, Bernard. “Le Développement Territorial Comme Préambule à l’économie Sociale.” In *Économie Sociale et Développement Local*, L’Harmatta., 23–26. Paris, 2002.
- PESQUEUX, and Yvon. “Robert E. Freeman et La Théorie Des Parties Prenantes En Question,” n.d.

- PITSEYS, John. “Le Concept de Gouvernance.” *Revue Interdisciplinaire d'études Juridiques* 65, no. 2 (2010): 207.  
<https://doi.org/10.3917/riej.065.0207>.
- R, PEREZ. *La Gouvernance de l'entreprise*. La Découve., 2003.
- ROSANVALLON, Pierre. *La Légitimité Démocratique. Impartialité, Réflexivité, Proximité*. Coll. Poin. Paris, 2010.
- SAMB, Ndeye Marième. “Gouvernance Territoriale et Participation Citoyenne Au Senegal.” L'UNIVERSITE MONTPELLIER III - PAUL VALERY, 2014.
- SAVAGE, Grant T., Timothy W. NIX, Carlson J. WHITEHED, and John D. BLAIR. “Strategies for Assessing and Managing Organizational Stakeholders.” *Executive* 5, no. 2 (2011): 61–75.  
<https://doi.org/10.5465/ame.1991.4274682>.
- SIMOULIN, Vincent. “La Gouvernance et l' Action Publique : Le Succès d' Une Forme Simmélienne.” *Cairn “Droit et Société”* n°54 (2003): 307–26.
- TORNYEVA, Kingsley, Collins Gyakari Ntim, Robert M. Wiseman, Gloria Cuevas-Rodríguez, Luis R. Gomez-Mejia, Eric M Riggs, Leslie Kren, et al. “Internal Corporate Governance Structures and Firm Financial Performance: Evidence from South African Listed Firms Submitted in Fulfilment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in Finance.” *MRes. (Glasgow)* 4, no. 1 (2017): 109–19.  
<https://doi.org/10.1111/1467-8551.12237>.
- TOUPANE, Tino Raphaël. “La Gouvernance : Evolution , Approches Theoriques et Critiques Du Concept.” SEMINARUL GEOGRAFIC “D. CANTEMIR” NR, 2009. <file:///C:/Users/pv/Downloads/791-774-1-PB.pdf>.

TOUZARD HUBERT. “Consultation, Concertation, Négociation. Une Courte Note Théorique.” *Négociations* 1, no. 5 (2006).

TOUZRI, Abdelfattah. “Le Développement Local : Acteurs, Espace et Régulation.” In *Développement Local , Acteurs et Action Collective : Les Minorités Issues de l ’ Immigration et Les Dispositifs de Revitalisation Urbaine Dans La Commune Bruxelloise de Molenbeek-Saint-Jean ”*, n.d. <http://hdl.handle.net/2078.1/4860>.

United Nations Development Programme. “Public Sector Management , Governance , and Sustainable Human Development A Discussion Paper.” New york, 1995.

VERCAUTEREN, Pierre. “Gouvernance et Démocratie : Quel Ordre ?” *Fédéralisme Régionalisme* 7, no. 2 (n.d.). <https://popups.uliege.be:443/1374-3864/index.php?id=591>.

YACOUB Milad. “Les Associations de Développement Local Étudiées à Travers Leurs Configurations Sociales : Le Cas d’un Village de Haute-Égypte.” UNIVERSITÉ PARIS X – NANTERRE, 2008. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00263874>.

ZIMMERMAN, and Al. “Construction Territoriale et Dynamiques Productives, Rapport d’étude Pour Le Commissariat Général Du Plan.” Paris, 1997.

ZIMMERMANN, B. PECQUEUR et J.B. *Economie de Proximités*. Lavoisier. Paris, 2004.

### **Rapports**

Banque internationale pour la reconstruction et le développement, L’Afrique *subsaharienne : de la crise à une croissance durable : étude de prospective à long terme*, Washington, D.C. : Banque mondiale, 1989

CAD-OCDE, *Orientations du CAD sur le développement participatif et la saine gestion des affaires publiques*, Paris, 1993,

Democracy Reporting International (DRI). « LA DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE AU NIVEAU LOCAL », s. d. [http://democracy-reporting.org/wp-content/uploads/2018/01/DRI-TN-CH\\_Rapport-démocratie-participative-au-niveau-local\\_FR\\_web.pdf](http://democracy-reporting.org/wp-content/uploads/2018/01/DRI-TN-CH_Rapport-démocratie-participative-au-niveau-local_FR_web.pdf).

Europ, Commission, Enne Pour La, Mocratie Par, L E Droit, et Commission D E Venise. « Bilan Sur Les Notions De « Bonne Gouvernance » Et De « Bonne Administration » ». Strasbourg, 2011.

Rapport n°1 du ministère de l'industrie, de la petite et moyenne entreprise et de l'investissement sur la promotion du développement local en Algérie, septembre 2011. p 16.

Robert JOUMARD, "Le Concept de Gouvernance," *Rapport INRETS N°LTE 0910*, France, 2009

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. « DAC ORIENTATIONS ON PARTICIPATORY DEVELOPMENT AND GOOD GOVERNANCE ORGAN ». Paris, 1993.

United Nations Development Programme. « Public Sector Management , Governance , and Sustainable Human Development A discussion paper ». New york, 1995.

## **1- Journaux officiels et codes**

Code des impôts directs et indirects 2017

Constitution Algérienne revisitée Mars 2016

Journal officiel algérien no 67-06 du 18 janvier 1967 [archive], ordonnance no 67-24 du 18 janvier 1967, portant code communal.

Journal officiel algérien no 69-44 du 23 mai 1969 [archive], ordonnance no 69-38 du 23 mai 1969, portant code de la wilaya.

La loi 11-10 portant code communal

La loi 12-07 portant code de la wilaya

La loi n° 84-09 du 4 février 1984

La loi n°90-08 relative à la commune

La loi n°90-09 du 07 avril 1990 relative à la wilaya

La loi n°90-31 du 04 décembre 1990 relative aux associations

La loi n°88-02 du 12 janvier 1988 concernant la nouvelle organisation de la planification

Ordonnance no 74-69 du 2 juillet 1974

# Liste des tableaux

## Liste des tableaux

<b>N° :</b>	<b>Titres :</b>	<b>page :</b>
Tableau N°1:	Approches de la gouvernance territoriale selon SIMOULIN et BARON.....	P 30
Tableau N°2 :	Classification des acteurs de la gouvernance.....	P36
Tableau N° 3 :	Principales ressources fiscales des collectivités locale 2017.....	P63
Tableau N °4:	Les approches de la théorie des parties prenantes.....	::.....P74
Tableau N° 5 :	Les typologies des parties prenantes.....	P77
Tableau N° 6:	Positions épistémologiques des paradigmes positiviste, interprétativiste et constructiviste (Girod-Séville et Perret, 1999).....	P98
Tableau N°7 :	Acteurs ciblés au début de notre étude.....	P112
Tableau N°8:	Les facteurs de choix d'un type d'analyse de données textuelles.....	P118
Tableau N° 9 :	Catégories et nombres d'acteurs interviewés.....	P123
Tableau N°10:	Tranches d'âge des acteurs interviewés.....	P124
Tableau N°11 :	Niveau de formation des acteurs interviewés.....	P124
Tableau N° 12 :	Les moyens d'implication des acteurs.....	P141
Tableau N°13 :	Caractérisation et rôle des acteurs dans le processus décisionnel.....	P151



# Liste des figures

## Liste des figures

<b>N° :</b>	<b>Titres :</b>	<b>page :</b>
Figure N°1 :	l'Organisation pyramidale du pouvoir.....	P11
Figure N° 2 :	Les acteurs du développement local.....	P 51
Figure N° 3 :	Les attributs des parties prenantes.....	P78
Figure N° 4:	Les outils qualitatifs de collecte de données.....	P108
Figure N° 5 :	La logique du guide d'entretien.....	P 111
Figure N° 6 :	La perception du développement local par les acteurs.....	P127
Figure N°7 :	La perception de la gouvernance territoriale par les acteurs .....	p129
Figure N° 8 :	Le Processus décisionnel des projets de développement inscrits au budget communal .....	p 132
Figure N° 9 :	Le processus décisionnel se rapportant aux programmes communaux de développement.....	p 135

# **Annexes**

## **Guide d'entretien :**

Madame, Monsieur,

Je suis madame BETTOUATI Hanane, Doctorante en Management et Politiques Publiques à m'Université d'Oran2 Mohamed Ben Ahmed. J'effectue dans le cadre de ma recherche doctorale intitulée « Gouvernance territoriale et Acteur Développement local en Algérie », une étude l'implication des acteurs dans la gouvernance territoriale. L'objectif étant d'identifier les acteurs dit « parties prenantes » du processus décisionnel se rapportant au développement local et d'analyser les relations existantes entre eux, voir comment ces acteurs s'impliquent et se font impliquer dans le processus décisionnel de manière particulière et dans la gouvernance territoriale de manière générale, nous nous interrogeant ici sur le rôle de chaque acteurs dans le processus décisionnel .

Dans ce cadre, nous avons une série de questions à vous poser, nous permettant de recueillir des données Ces questions sont principalement sur votre statut, votre fonction, votre rôle, votre relation avec les différents acteurs de votre territoire sans sortir du cadre de notre recherche : le processus décisionnel se rapportant au développement local.

Pour assurer une crédibilité et une fiabilité de nos données, nous vous prions de bien vouloir accepter d'enregistrer notre conversation, une totale confidentialités sera respectée si vous le désirez.

### **1- Caractéristique des acteurs :**

Pouvez-vous brièvement vous présenter ? En précisant votre statut, fonction au sein de la commune<sup>119</sup>/ société civile/ administration ?

Complétez avec : votre âge, votre niveau de formation.

Combien d'année d'expérience avez-vous requis dans votre poste ?

Quel est votre rôle au sein de la commune/ administration/ association ?

### **2- Perception du développement local et de la gouvernance territoriale**

:

---

<sup>119</sup> La commune est ici comprise comme institution et non pas comme circonscription administrative.

On parle depuis quelques années dans le domaine de gestion local de la gouvernance, avez-vous une idée sur cette notion ? quelle est votre perception de la gouvernance territoriale ?

Comment se manifeste la gouvernance territoriale au niveau de votre commune ?

Parlez-nous d'avantage sur l'implication et la participation des acteurs dans la gouvernance territoriale

Que représente pour vous le territoire de votre commune ?

Quelle est votre propre perception du développement local ? définirez le si possible

Avez-vous une stratégie particulière pour le développement de votre commune ?

Comment établissez-vous les priorités dans les projets ?

Expliquer nous le processus de la décision publique au niveau local en rapport avec le développement. A quel moment du processus décisionnel invitez-vous la société civile ?

Y a-t-il d'autres acteur(s), autre que la société civile qui intervient(ent) dans le processus décisionnel ?

### **3- Relation entre les acteurs (élus, directeurs des secteurs urbains, société civile, autres communes, administrations déconcentrées :**

Parlez-nous de votre relation avec les autres acteurs de la commune (élus, directeurs de secteurs urbains, société civile, autres communes), quels sont vos rapports avec eux ?

Avez-vous l'occasion de vous réunir avec eux ? A quelle occasion ?

Menez-vous des projets/actions ensemble ?

Quels sont les moyens que vous utilisez pour communiquez et échanger des informations ?

Pourriez-vous citez quelques exemples de réunions ou de prise de contact avec les acteurs ?

Dans le cadre des projets initiés en faveur de votre commune, quel type de relation pouvez-vous entretenir avec les autres acteurs ? partagez-vous des moyens ? quel type de moyens ?

### **4- Implication par la participation des acteurs :**

Qu'est-ce qui motive un acteur à participer au processus décisionnel de sa commune ?

Comment voyez-vous le rôle des acteurs dans la gouvernance de votre commune ?

Comment voyez-vous le rôle des autres acteurs le processus décisionnel ?

## Table des Matières

Introduction générale .....	8
Chapitre 1 : Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale.....	9
PARTIE I : APPREHENSION DU CONCEPT DE GOUVERNANCE TERRITORIALE DANS UN CONTEXTE DE PLURALITE D'ACTEURS .....	16
Chapitre I : Revue de littérature sur le concept de gouvernance territoriale.....	16
I.1 Introduction.....	16
I.2 Origine de la gouvernance et son évolution .....	17
I.2.1 Etymologie du concept.....	17
I.2.2 Evolution du concept.....	18
I.3 Origine et les conceptions de la gouvernance .....	19
I.3.1 Une origine économique et son application au politique .....	19
I.3.1.1 La gouvernance une origine économique .....	19
I.3.1.2 La gouvernance en sciences politiques .....	20
I.3.2 Les conceptions de la gouvernance .....	21
I.3.2.1 La conception normative.....	21
I.3.2.2 La conception analytique .....	21
I.4 Les différentes acceptions de la gouvernance .....	22
I.4.1 Définition de certaines institutions internationales .....	22
I.4.1.1 La gouvernance d'après la Banque Mondiale : .....	22
I.4.1.2 La gouvernance d'après l'OCDE : .....	23
I.4.1.3 La gouvernance d'après le PNUD .....	23
I.4.2 La gouvernance selon des chercheurs et théoriciens : .....	25
I.5 La gouvernance territoriale et le territoire champ d'application de la gouvernance	26
I.5.1 La gouvernance territoriale pour des éléments de définition .....	26
I.5.2 Le territoire champ d'application de la gouvernance .....	31
I.6 Conclusion .....	34
Chapitre 2 : Enjeux et formes de gouvernance.....	2
Chapitre 02 : Enjeux et formes de gouvernance.....	35

II.1	Introduction.....	35
<b>II.2</b>	<b>La gouvernance l'indispensable présence de l'acteur .....</b>	<b>35</b>
II.2.1	<b>Les acteurs de la gouvernance territoriale.....</b>	<b>35</b>
II.3	Nature et rôle des sphères définissant les dimensions de la gouvernance .....	37
II.3.1	Enjeu de la sphère politique.....	37
II.3.2	Enjeu de la sphère productive.....	38
II.3.3	Enjeu de la sphère sociale .....	38
II.3.4	Enjeu de la sphère spatiale.....	39
II.4	De la politique à l'action publique .....	39
II.5	Les formes de la gouvernance locale .....	42
II.6	Conclusion .....	44
Chapitre 3 : L'historique double de la gouvernance territoriale : le développement local et l'espace politico-administratif.....		45
Chapitre 03 : L'historique double de la gouvernance territoriale : le développement local et l'espace politico-administratif.....		46
III.1	Introduction.....	46
III.2	Le développement local fondements et théories .....	46
III.2.1	Emergence et définition du développement local.....	46
III.2.1.1	Origine et évolution du concept.....	47
III.2.1.2	Définition du développement local.....	48
III.2.2	Les acteurs du développement local.....	50
III.2.2.1	Les acteurs institutionnels.....	51
III.2.2.2	Les acteurs économiques .....	52
III.2.2.3	La communauté locale .....	52
III.2.3	Les approches du développement local.....	53
III.2.3.1	L'approche régularitonniste .....	53
III.2.3.2	L'approche territorialisée .....	54
III.3	La Décentralisation et politiques de développement local en Algérie .....	55
III.3.1	Politique algérienne de décentralisation .....	55
III.3.2	La démarche algérienne vers le développement local.....	58



III.4	Gouvernance locale, exercice de tutelle sur les communes, assistanat et dépendance	60
III.5	Gouvernance et Démocratie .....	64
III.5.1	Démocratie représentative, Démocratie participative en Algérie .....	66
III.6	Conclusion : .....	68
Chapitre 4 : Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique .....		70
Chapitre 4 : Cadre théorique relative à la théorie des parties prenantes et la théorie de l'acteur stratégique .....		71
IV.1	Introduction.....	71
IV.2	Théorie des parties prenantes .....	71
IV.2.1	Définition et classification des parties prenantes .....	71
IV.2.1.1	Définition des parties prenantes.....	72
IV.2.1.2	Les classifications des parties prenantes .....	75
IV.2.2	Attributs de la théorie des parties prenantes .....	77
IV.2.2.1	Pouvoir de l'acteur (sa capacité à imposer sa volonté aux autres).....	78
IV.2.2.2	Légitimité de l'acteur accordée par les PP du processus de concertation	79
IV.2.2.3	Urgence des revendications.....	80
IV.2.3	Les différentes approches théoriques de la TPP .....	81
IV.2.3.1	Approche descriptive (analytique) .....	82
IV.2.3.2	Approche instrumentale .....	82
IV.2.3.3	Approche normative .....	82
IV.2.4	Les moyens d'arrimage des positions et d'arbitrage des intérêts dans la théorie des parties prenantes.....	82
	A) Consultation .....	83
	B) Concertation.....	83
	C) Négociation	84
IV.3	La théorie de l'acteur stratégique .....	85
IV.3.1	La théorie de l'acteur stratégique .....	85
IV.3.2	Les éléments de bases de la théorie de l'acteur stratégique.....	86

IV.3.3	Le pouvoir comme fondement de l'analyse stratégique : .....	87
IV.4	Conclusion : .....	90
PARTIE II : POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE, RESULTATS ET DISCUSSIONS .....		93
Chapitre 1 : Posture épistémologique et méthodologie de recherche.....		93
I.1	Introduction.....	93
I.2	Posture de recherche épistémologique .....	93
I.2.1	Présentation des paradigmes.....	93
I.2.1.1	Le positivisme .....	94
I.2.1.2	Le constructivisme.....	94
I.2.1.3	L'interprétativisme .....	95
I.3	Méthodes de recherche et outils d'analyse des données.....	99
I.3.1	La recherche qualitative comme méthodologie .....	99
I.3.2	Spécificités et caractéristiques de l'approche qualitative.....	100
I.3.3	Une méthodologie qualitative.....	101
I.3.4	Notre logique de raisonnement : l'Abduction.....	102
I.4	Conclusion .....	103
Chapitre 2 : Analyse des données déroulement des entretiens .....		106
II.1	La préparation des entretiens et collecte de données .....	106
II.2	Déroulement des entretiens et choix du terrain d'enquête .....	113
II.3	Analyse de contenu .....	117
II.3.1	Analyse thématique .....	118
II.4	Conclusion .....	120
Chapitre 3 : Résultats de recherche et discussion .....		122
III.1	Introduction.....	122
III.2	Résultats de l'analyse de contenu et discussion .....	125
III.2.1	La notion du développement local et sa perception par les acteurs.....	126
III.2.2	La perception de la gouvernance locale ou territoriale .....	128
III.2.3	La notion de territoire .....	130
III.2.4	Processus décisionnel des projets communaux touchant le développement local :	
	131	

III.2.4.1	Elaboration des projets de développement inscrit dans le budget de la commune :	131
III.2.4.2	Processus décisionnel des plans communaux de développement PCD	134
III.2.5	Implication des acteurs : .....	136
III.2.5.1	Les motivations d'implication des acteurs .....	136
	A) Engagement dans la vie politique ou/et associative par convictions personnelles...	136
	B) Engagement dans la vie politique ou/et associative par influence.....	136
III.2.6	Élément émanant de la mise en relation des acteurs.....	137
III.2.6.1	La relation élu-société civile, société civile, Actrice ou partenaire du développement local ?	137
III.2.6.2	La relation maire-délégué/directeur de délégation.....	141
III.2.6.3	L'intercommunalité .....	143
III.2.7	Les entraves de l'implication des acteurs .....	144
III.2.7.1	La suprématie exercée par le P-APC par rapport à ses élus-délegués	144
III.2.7.2	La qualification des acteurs.....	145
	A) La qualification des acteurs locaux (en particulier les élus) et son impact sur l'exercice de leur rôle politique .....	145
	B) La qualification des représentants de la société civile.....	148
III.2.7.3	La question de confiance entre élus-société civile.....	148
III.2.7.4	L'environnement politico-administratif et suprématie de la tutelle	148
III.2.7.5	Les moyens financiers .....	149
III.3	Rôle (s) des acteurs dans le processus décisionnel .....	150
III.4	Conclusion .....	153
	CONCLUSION GENERALE .....	157

## « Gouvernance Territoriale et Acteurs de Développement Local en Algérie »

### Résumé :

Notre thèse est consacrée à l'étude de l'implication des acteurs territoriaux dans le processus décisionnel se rapportant au développement local dans les collectivités territoriales de base en Algérie. Au travers une étude qualitative, inscrite dans le paradigme interprétativiste, basée sur les rencontres directes avec les acteurs de développement local. L'objectif de la recherche est d'identifier les acteurs puis d'analyser leurs rôles et les relations qu'entretiennent ces derniers dans le processus décisionnel se rapportant au développement local en Algérie au travers leurs perceptions. Il s'avère ainsi que le rôle des acteurs dépend fortement des moyens dont ils disposent, notamment en termes de pouvoir déterminant ainsi leur implication.

**Mots clés :** Gouvernance territoriale, territoire, développement local, décentralisation, acteurs locaux, Algérie.

## « Territorial Governance and Local Development Actors in Algeria »

### Abstract :

Our thesis is devoted to the study of the involvement of territorial actors in the decision-making process relating to local development in the basic local authorities in Algeria. Through a qualitative study, inscribed in the interpretativist paradigm, based on direct encounters with local development actors. The aim of the research is to identify the actors then to analyse their roles and the relationships they maintain in the decision-making process relating to local development in Algeria through their perceptions. It turns out that the role of the actors greatly depletes the means at their disposal, especially in terms of the power thus determining their involvement.

**Key words:** territorial governance, territory, local development, decentralization, local actors, Algeria.

" الحوكمة الإقليمية والجهات الفاعلة في التنمية المحلية في الجزائر "

### الملخص:

تختص أطروحتنا لدراسة مشاركة الأطراف الفاعلة الإقليمية في عملية صنع القرار المتعلقة بالتنمية المحلية في السلطات المحلية في الجزائر. من خلال دراسة نوعية تفسيرية، استنادا إلى اللقاءات المباشرة مع الجهات الفاعلة في مجال التنمية المحلية. الهدف من البحث هو تحديد الجهات الفاعلة ومن ثم تحليل أدوارها والعلاقات التي تحافظ عليها في عملية صنع القرار المتعلقة بالتنمية المحلية في الجزائر من خلال تصوراتهم. وتبين أن دور الجهات الفاعلة يستنفد بشدة الوسائل المتاحة لها، ولا سيما من حيث السلطة و التي تحدد بالتالي مشاركتها.

**كلمات مفتاحية:** الحوكمة الإقليمية، الإقليم، التنمية المحلية، اللامركزية، الجهات الفاعلة المحلية، الجزائر.