

Université Abderrahmane Mira - Bejaia
Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion
Département des sciences de gestion

Mémoire de fin d'étude
En vue de l'obtention du Diplôme de Master en Management Economique des
Territoires et Entreprenariat

Thème

Gouvernance territoriale et acteurs
économiques : les conditions d'émergence d'un
cluster de boissons, cas de la wilaya de Bejaia

Réalisé par :

M^{lle} : ARKAM Kahina

Sous la direction de :

D^r : TALEB Nacer

Devant le jury composé de :

Président de jury : Mr Bellache.Y

Examineur : Mr Ouchichi. M

Encadreur : Dr Taleb. N

Promotion: 2012-2013

Remerciement

*En témoignage de nos profonds sentiments de respect et de reconnaissance, nous tenons à remercier **Mr Taleb Nacer** notre promoteur, pour ses conseils et sa patience durant son encadrement.*

Nos vifs remerciements vont également à tous les enseignants qui nous ont appris beaucoup dans le domaine, et nous ont permis de tirer profit de leurs vastes connaissances.

Aussi, nos sincères remerciements vont à tous ceux qui nous ont fournis les données nécessaires pour notre enquête de terrain, ainsi qu'à ceux qui ont contribué de près ou de loin à faire ce mémoire.

Merci à tous...

Dédicaces

Je tiens à dédier ce modeste travail à mes très chers parents qui m'ont beaucoup aidée et soutenue à franchir mes obstacles notamment ceux des études.

*Ainsi qu'à mes adorables sœurs : TAOUS, YASMINA et frères :
AZZEDINE, GHILAS, MASSINISSA*

Ainsi à petite nièce adorée NOUNOU

Je le dédie également à :

- *Mes grands parents*
- *Tous mes amis sans exception surtout SABRINA.*
- *Et tous ceux qui m'ont soutenue de près ou de loin.*

KAHINA

Sommaire

Introduction générale.....	01
CHAPITRE I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions.....	07
Section 01 : La gouvernance : historique et définitions du concept.....	08
1. Définition du concept.....	08
2. Les acteurs de la gouvernance.....	11
3. La gouvernance locale	13
Section 02 : la pluralité des acteurs et la gouvernance de réseaux.....	20
1 Acteurs et réseau.....	21
2. La notion de Réseaux.....	25
CHAPITRE II : les formes du développement territorial.....	34
Section 01 : Le développement local territorialisé.....	34
1 L'approche du district industriel.....	35
2 L'approche des Systèmes Productifs Localisés (SPL).....	38
3 L'approche des milieux innovateurs.....	42
Section 2 : cluster et filière.....	45
1. L'approche des clusters.....	45
2 La filière boissons	53
CHAPITRE III : Présentation des caractéristiques et potentialités du territoire de la wilaya de Bejaia.....	57
Section 01 : Présentation des caractéristiques globales de la wilaya de Bejaia.	57
1 Présentation de la wilaya de Bejaia.....	57

2	Géographie, climatologie et ressources hydriques.....	58
3	Démographie de la wilaya de Bejaia.....	59
4	Les infrastructures de base.....	61
5	Les autres secteurs.....	63
Section 02: Potentialités socioéconomique de la wilaya de Bejaïa.....		64
1	L'éducation, la formation professionnelle et l'enseignement supérieur.....	64
2.	La culture.....	67
3	La jeunesse et les sports.....	67
4	L'agriculture.....	68
5	L'emploi, la PME et l'industrie.....	69
6	Le secteur touristique à Bejaia.....	72
CHAPITRE VI : les conditions d'émergence d'un <i>cluster</i> de boissons.....		75
Section 01 : Méthodologie d'approche du terrain.....		76
1	Les objectifs de l'enquête du terrain.....	76
2	La population cible et l'échantillonnage.....	77
3	Les outils méthodologiques de l'enquête.....	78
4	Déroulement de l'enquête.....	81
Section 02 : Traitement et analyse des données de l'enquête.....		81
1	Caractéristiques des entreprises enquêtées.....	81
2	La gouvernance territoriale entre les différents acteurs de la filière boissons.....	83
3	Les initiatives de la démarche du cluster dans la wilaya de Bejaia.....	86
Conclusion générale.....		101
Bibliographie.....		107
Annexe.....		114

ADMR : Animer, Déléguer, Mobiliser et Responsabiliser.

ANDI : Agence Nationale de Développement de l'Investissement

ANSEJ : Agence Nationale Sociale pour l'emploi des Jeunes

APAB : Association des Producteurs Algériens de Boissons.

BTP : Bâtiment et Travaux publics.

BMT : Bejaia Méditerranéen Terminal

CNRC : Centre Nationale de Registre du Commerce.

CCI : Chambres du Commerce et d'Industrie.

CFEA : Centre de Formation Professionnelle et d'Apprentissage.

CSP : Complexes Sportifs de Proximité.

CW : Chemin de Wilaya.

DIPMEPI : Direction de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement.

DPAT : Direction de la Planification de l'Aménagement du Territoire.

DPSB : Direction de la Planification pour le Suivi Budgétaire.

EAA : Entreprises Agroalimentaires.

GREMI : Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs.

INSFP : Institut National Spécialisé de Formation Professionnel

INSIM : Institut National Spécialisé en Informatique et Management.

IREPD : Institut de Recherche Economique sur la Production et le Développement.

ISGP : Institut Spécialisé

OMS : Organisation Mondiale de la santé.

ONS : Organisation Nationale des Statistiques.

ONCV : (Office National de Commercialisation des Vins)

OPOW : Organisation Publique Omni de la wilaya

PET : polyéthylène téréphtalate (Type de plastique)

PME : Petite et Moyenne Entreprise.

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement.

PODC : Planifier, Organiser, Diriger, et Contrôler.

RGPH : Recensement General de la Population et de l'habitat.

RSE : Responsabilité Sociale d'Entreprise.

SAU : Surface Agricole Utile.

SNAT : Schéma Nationale d'Aménagement du territoire.

SPL : Système Productif Locale.

TD : Travaux Dirigés.

TMF : Transport de Marchandise Frigorifique

ZIDI : Zones Industrielles de Développement Intégré

MIPI : Ministre de l'Industrie Pour l'Investissement

INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale

Dans une économie ouverte et de plus en plus concurrentielle, se rapprocher de l'autre est psychologiquement difficile. Pourtant, les entreprises qui travaillent en réseaux constatent que des sujets peuvent être traités de manière plus efficace collectivement, libérant des ressources et de l'énergie sur le cœur de leur valeur ajoutée individuelle. En se fédérant, en construisant un projet commun, les entreprises sont plus fortes et peuvent disposer d'une information privilégiée et pertinente, mettre en commun des ressources, acquérir de nouvelles compétences et accéder à de nouveaux marchés. A travers cette nouvelle source de création de valeur, elles ont donc tout intérêt à collaborer ensemble pour gagner en compétitivité.

Et les territoires en tirent également des avantages. Nombreux sont ceux qui ont placé les réseaux d'entreprises au cœur de leur stratégie de développement économique, misant sur les grappes, les clusters ou les pôles de compétitivité pour dynamiser leur tissu industriel et en faire un outil de promotion territoriale. Ils contribuent ainsi à forger l'identité d'un territoire et à en accroître sa visibilité pour attirer de nouvelles activités et des compétences. Dans la compétition féroce que se livrent les territoires entre eux, le soutien aux réseaux d'entreprises est devenu une nécessité.

En Algérie depuis deux décennies, les entreprises privées, notamment dans les industries agroalimentaires, connaissent un essor considérable. « *L'agroalimentaire est le secteur dans lequel se créent le plus d'entreprises privées (10% par an), dont le nombre a dépassé les 700 avec l'apparition de groupes déjà importants* »¹. Bejaia est la 4ème métropole « industrielle » en Algérie, après Alger, Oran et Tizi-Ouzou, et Les entreprises agroalimentaires (EAA) représentent 27% de l'industrie locale. La wilaya de Bejaïa est considérée comme un pôle agroalimentaire au niveau national et plusieurs grandes entreprises y sont implantées : CEVITAL et COGB-LA BELLE dans le secteur des huiles, produits gras et sucre ; DANONE, SOUMAM, RANMDY et CANDIA, dans le secteur des produits laitiers ; IFRI, TOUJA, COJEK, dans celui des boissons. La région de Bejaia se caractérise donc par une certaine dynamique entrepreneuriale.

La boissons qui est une branche de l'agroalimentaire, dont un secteur en constante expansion, se caractérisant par une concurrence très vive, « *la filière boissons est une filière*

¹ (Djazagro 2006), Site Internet, [http:// www.djazagro.com/](http://www.djazagro.com/)

oligopolistique où 15 entreprises nationales, publiques et privées détiennent 90% du marché algérien »¹.

L'ouverture et la concurrence internationale génère une compétitivité qui aboutit à l'apparition des territoires les plus dynamiques et groupes industriels dont l'émergence dans le domaine de la production de boissons ont un effet d'entraînement diffus, tant en amont (valorisation des intrants), qu'en aval.

Cette émergence est conduite pour assurer la pérennité, et à créer les meilleures conditions de compétitivité, tant dans l'optimisation de la chaîne de valeur du système productif, que l'intégration de la recherche-développement source d'innovation et de création de richesses. Ceci conduit les territoires à innover, à produire les conditions et réponses pour se projeter dans l'avenir.

Dans ce cadre, la valorisation du territoire mobilise un maximum de ressource, et d'acteurs pour affirmer leur potentialité et leur originalité en réponse aux exigences de l'impératif de compétitivité. Cette exigence de la compétition induite par la mondialisation passe davantage par les exigences du développement économique.

Dans le travail que nous proposons de faire, nous nous intéressons à cette caractéristique du territoire définie par Gilly et Perrat : la gouvernance territoriale. Celle-ci nous interpelle par le fait qu'elle est l'une des conditions nécessaires, voire la condition essentielle, à l'émergence et à la réussite des projets de développement local. Egalement, la gouvernance territoriale se trouve à la base de toute dynamique territoriale et productive induisant l'amélioration du bien-être des acteurs du territoire. La gouvernance territoriale se caractérise également par l'existence d'une proximité géographique (les acteurs se trouvent sur un même territoire, partageant des ressources communes et ont des intérêts divergents ou convergents). Ceci implique donc l'existence d'une institution qui favorise la concertation conduisant à des compromis et/ou à des divergences entre acteurs l'emportent, le territoire entre dans une phase de crise de gouvernance territoriale qui peut conduire à sa destruction. La gouvernance territoriale est alors comme « *un processus de construction d'une compatibilité entre différentes proximités institutionnelles unissant des acteurs (économiques, institutionnels, sociaux...) géographiquement proches, en vue de la résolution d'un problème productif inédit –ou, plus largement, de la réalisation de projets locaux de développement se*

¹ Rapport APAB, (Association des Producteurs algériens de Boissons), 2005

succédant et/ou se combinant dans la durée »¹. Ce processus articule alors, d'une manière unique, les différentes logiques d'acteurs proches géographiquement qui se concurrencent et/ ou coopèrent sur un territoire. Une fois combinées et articulées, ces logiques conduisent à la valorisation du territoire, à l'émergence de projets de développement et sa construction. En d'autres mots, la gouvernance territoriale efficace contribue à l'entretien de la dynamique de développement local.

Egalement, la manière dont les acteurs interagissent et se mettent en cohérence dans leurs activités ainsi que les stratégies qu'ils définissent, de sorte que chacun y gagne, détermine fortement la trajectoire du territoire et influence le processus de développement local et, par conséquent, influence le processus de construction territoriale. C'est alors la capacité des acteurs du territoire à créer les synergies entre eux, à créer des coopérations, qui leur permettent de créer de nouvelles combinaisons de ressources productives qui leur soient propres ou de reconsidérer certaines combinaisons de ressources, qui guide le processus de développement du territoire. Ainsi, dans le cas où ces coopérations sont fortes, les compromis et la mise en compatibilité des stratégies des différents acteurs deviennent plus simples et plus efficaces, conduisant à l'émergence, plus rapide des projets de développement local (qui améliorent les conditions d'existence des acteurs) par exemple : les systèmes productifs locaux, les milieux innovateurs, les clusters, les pôles de compétitivité, les districts industriels...

Problématique.

La filière boissons à Bejaia est « polluée » par le secteur informel et l'atomisation qui en découle accroît le nombre d'opérations et le risque financier (utilisation du cash, non-facturation ou facturations fictives...) ² et qui se caractérise par une concurrence très vive, cette dernière est dominée par quelques grandes entreprises leaders qui ont réussi à fidéliser les clients, en créant une véritable dépendance, et ce, en recourant à des méthodes modernes de marketing. Son poids économique est de plus en plus important, mais reste difficile à évaluer de manière exhaustive en raison de sa « pollution » par l'informel à tous les niveaux : production et distribution, cette dernière étant soumise à la loi des grossistes avec tous les travers que cela suppose. La filière boissons est en fait la consolidation de plusieurs sous- filières faiblement interdépendantes. Par la variété des entreprises présentes en termes de taille, d'organisations, de stratégies et par la

¹GILLY J.-P.,PERRAT J.(2002) , « Développement local et coopération décentralisée : Entre gouvernance locale et régulation globale », Colloque Economique Méditerranée Monde Arabe, Sousse 20-21 Septembre 2002, Tunisie, p.6

² Rapport de l'APAB (2005), « étude de l'Association des Producteurs Algériens de Boissons). Site : apab-algerie.org.

complexité des relations clients- fournisseurs, le degré d'intégration des acteurs au sein de la filière est très variable.

Afin de parvenir aux résultats attendus du regroupement des entreprises, il est essentiel de créer le *cluster*. Cette naissance peut être facilitée, *mais elle doit reposer sur une volonté des nombreux acteurs concernés par le cluster*¹. C'est la *condition* primordiale dans la construction d'un *cluster* et surtout celles des entreprises de s'associer et de coopérer ensemble pour construire cette grappe comme outil de progrès.

Tout au long de ce travail, la problématique principale que nous interrogeons sur la situation réelle des relations qui entretiennent les divers acteurs économiques (filiale boissons) et acteurs socioéconomiques (collectivités locales et institutions de recherche), en vue de réaliser un projet de développement en commun qui est la mise en place d'un cluster de boissons.

Il serait aussi question, dans ce travail, de traiter quelques problématiques subsidiaires qui ont trait avec les conditions d'émergence d'un cluster. Ces problématiques se traduisent dans les questions suivantes :

- Existe-t-il une initiative collective de collaboration de la part des différentes entreprises qui relèvent les mêmes défis et les mêmes opportunités (la filière boissons) ?
- Le comportement des différents acteurs (entreprises, les institutions de recherche, les collectivités locales), favorise-t-il l'émergence d'un cluster de boissons dans la wilaya de Bejaia ?

Hypothèses

Afin d'esquisser quelques éléments de réponses, notre travail s'appuiera sur les hypothèses suivantes, lesquelles nous tenterons de vérifier :

H1 : les différentes entreprises ont rarement envie d'assurer le coût d'une initiative collective, et aussi, car il n'existe pas régulièrement de confiance réciproque entre ces entreprises et elles

¹ Samir MAROUF, « Clusters et innovation en Algérie : cas de l'agroalimentaire à BEJAÏA », actes du colloque « l'innovation pour la compétitivité et le développement : quelles perspectives pour un décollage réussi en ALGERIE ? », ISGP (Bordj El kiffan) 16-19 Avril 2012

craignent un comportement opportuniste des autres entreprises, ce qui bloque souvent les initiatives de coopération.

H2 : l'inexistence du processus d'articulation entre les différents acteurs (entreprises, institutions de recherche, collectivités locales) ne favorise pas l'émergence des projets de développement, les entreprises sont peu motivées par l'innovation, car la concurrence n'est pas vive (les consommateurs aussi ne cherche pas la qualité), les collectivités locales sont engluées dans les problèmes quotidiens. L'absence d'interactions entre les acteurs handicape la réussite des projets de développements afin de lancer d'un cluster de boissons.

Démarche méthodologique

La démarche que nous adoptons pour vérifier les hypothèses mentionnées ci-dessus consiste à effectuer une recherche bibliographique aboutissant à la construction d'une revue de littérature sur la gouvernance territoriale et les acteurs économiques. Cette revue de littérature sera ensuite complétée par un travail de terrain qui concerne les entreprises de la filière boissons associées dans l'Association des Producteurs Algériens de Boissons (APAB) qui se trouvent sur le territoire de Bejaia (Akbou, El-ekseur, Ighzer-Amoukran, Tazmalt, Semoune, zone industrielle de Bejaia) par le biais d'un questionnaire. L'ensemble des entretiens aussi effectués avec les élus des collectivités territoriales, comme le cluster peut également inclure les institutions de recherche et d'enseignement avec lesquelles les entreprises qui le constituent, développent des collaborations et des partenariats, on a opté pour les entretenir, pour confirmer ou infirmer nos hypothèses.

Plan de restitution

Ce présent travail sera devisé en quatre chapitres qu'on va développer. Le premier chapitre va être structuré en deux sections, la première section a pour objet la gouvernance territoriale. Elle vise à expliciter, la manière dont les acteurs interagissent et se mettent en cohérence dans leurs activités ainsi que les stratégies qu'ils définissent, de sorte que chacun y gagne, détermine fortement la trajectoire du territoire et influence le processus de développement local et, par conséquent, influence le processus de construction territoriale. La deuxième section traitera des nouvelles pratiques de la gouvernance dépassant l'approche partenariale pour une approche, plus vaste et plus intégratrice des différents acteurs, l'approche en réseaux.

Le deuxième chapitre va être structuré en deux sections, à savoir la première section a pour objet le cluster qui est notre projet de recherche, elle vise à expliciter, la démarche du cluster, ainsi que ses phase de création et son fonctionnement, et les facteurs clés qui détermine la réussite des clusters. La deuxième section présentera la filière boissons, ses acteurs principaux, sa structure, et sa répartition géographique.

Le troisième chapitre sera consacré en premier lieu à la présentation des caractéristiques globales qu'offre la wilaya de Bejaia, et, de vérifier si le potentiel humain, naturel, de la région, et, les institutions d'enseignements, formation et de recherche, proche géographiquement sont surtout mobilisés volontairement de travailler conjointement et solidairement, et en deuxième lieu, il présentera les caractéristiques socioéconomiques de notre terrain d'étude, en l'occurrence la wilaya de Bejaia.

Quant à notre enquête de terrain, celle-ci donnera lieu au chapitre 4 dans lequel nos hypothèses seront testées. Il vise clairement à formuler des éléments de réponses à la problématique énoncée. Ce chapitre débutera par la présentation de la méthodologie poursuivie dans la conduite de l'enquête de terrain. Il se poursuivra par la présentation des résultats globaux issus de l'analyse des informations recueillies du terrain. Enfin, il présentera de manière approfondie les résultats confirmant ou infirmant les hypothèses émises dans ce travail. Il permettra, en outre, de déterminer s'il existe réellement une coopération entre les différentes activités de la filière boissons comme un acteurs économique, collectivités territoriales et institutions de recherche et de formation comme acteurs socioéconomiques dans la wilaya de Bejaia et l'implication de celles-ci dans l'émergence d'un cluster de boissons dans la wilaya.

CHAPITRE I :

Gouvernance territoriale,
concepts et définitions

Chapitre I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions

Les développements théoriques et les études empiriques ont démontré que la coordination entre les acteurs d'un territoire joue un rôle important dans l'émergence de régularités productives et la construction territoriale. Il apparaîtrait que la gouvernance territoriale détermine, plus en moins fortement, selon l'intensité des relations de coordinations entre acteurs, la trajectoire de développement du territoire. Les acteurs, à travers leurs actions, sont pour une grande part dans cette construction. Arabi-Megherbi.K.(2009) note à ce sujet : « *ce sont les logiques et les stratégies d'acteurs, ainsi que les modes de coordinations mis en place, qui guident et orientent les trajectoires de développement local. L'émergence de régularités de coordinations et la construction de réseaux sont ainsi au cœur des dynamiques territoriales* »¹. La gouvernance territoriale jouerait par conséquent un rôle important dans l'émergence des projets de développement économique.

Cependant, pour que les mécanismes de coordination puissent émerger, permettant par là l'émergence d'une gouvernance territoriale, l'ensemble des acteurs doit partager certaines caractéristiques. Celles-ci peuvent être physiques comme elles peuvent être mentales. C'est alors la proximité, dans toutes ces formes, qui constitue un socle à la gouvernance territoriale et favoriserait l'émergence des mécanismes de coordination entre acteurs.

Toutefois, les projets de développement ne sont pas du ressort des acteurs privés uniquement. Le plus souvent, ce sont des actions combinées d'acteurs publics et privés qui mettent en commun leurs énergies et se coordonnent pour la réalisation d'un projet se répercutant favorablement sur le bien-être des citoyens et l'ensemble des acteurs. Ce partenariat supposerait l'existence de l'ensemble des acteurs autour des projets de développement. Ce rôle est notamment assuré par l'existence d'une démocratie participative.

Dans la perspective de clarifier davantage les propos de cette introduction, nous avons subdivisé le présent chapitre qui permet de cerner le rôle des acteurs, notamment publics, mais également privés, dans le processus de gouvernance, en deux sections. La première présentera les principaux repères analytiques concernant la gouvernance territoriale permettant ainsi de mieux se situer par rapport au sujet. La seconde section traitera des nouvelles pratiques de la gouvernance dépassant l'approche partenariale pour une approche, plus vaste, et plus intégratrice des différentes parties prenantes, l'approche en réseaux.

¹ ARABI-MEGHERBI Khelloudja, « Politique publique et développement local dans la région de Bejaia : A la recherche d'une gouvernance territoriale ». Dans MEZOUAGHI M. (2009), « Les localisations industrielles au Maghreb : Attractivité, Agglomération et territoires », édition KARTHALA (Paris) et IRMC (Tunis), 2009, p.233.

Section 01 : La gouvernance, historique et définitions

1. Définition du concept.

Le terme de gouvernance est ancien, mais popularisé seulement dans les années 90¹, depuis son apparition reste dans la majorité des cas un signifiant flou, *son sens varie selon qui l'emploie et dans quel contexte*², comme en a été indiqué dans la présentation de l'historique du concept, les premières définitions données à ce concept le qualifient de *l'art et de la manière de gouverner* ainsi qu'*au partage du pouvoir entre les différents corps constitutifs de la société*. Tandis que les autres définitions venant après s'intéressaient aux aspects relevant d'une stratégie de développement participatif, ces dernières ont pour objectif d'attirer tous les acteurs locaux et centraux, en vue d'amorcer un processus de développement à partir d'une exploitation rationnelle et efficiente des ressources locales³.

La gouvernance est définie comme « *un processus de coordination d'acteurs, de groupes sociaux, d'institutions pour atteindre des buts discutés et définis collectivement. La gouvernance renvoie alors à l'ensemble d'institutions, de réseaux, de directives, de réglementations, de normes, d'usages politiques et sociaux, d'acteurs publics et privés qui contribuent à la stabilité d'une société et d'un régime politique, à son orientation, à la capacité de diriger, de fournir des services et à assurer sa légitimité* » (Le Gales, 2006)⁴.

Ce concept, dans cette définition, en premier lieu est considéré comme un processus de coordination entre autres acteurs au sein d'une société, et en deuxième lieu se présente comme un mécanisme d'institutions, de lois, de règles et d'acteurs capables de réussir ce processus de développement participatif.

La gouvernance est définie aussi comme « *l'ensemble des actions et moyens adoptés par la société pour promouvoir l'action collective et fournir des solutions collectives afin de poursuivre des objectifs communs* »⁵.

¹ PALAU Yves, « A quoi sert la notion gouvernance ? », délégation première, couronne centre de ressources humaines documentaires, 29 octobre 2007, dans, *Sciences Humaines, hors-série n°44, avril-mai-juin 2004*.

² HUFTY Marc, « La gouvernance est-elle un concept opérationnel ? », *Fédéralisme Régionalisme*, Volume 7 : 2007 Numéro 2 - Société civile, globalisation, gouvernance : aux origines d'un nouvel ordre politique ? <http://popups.ulg.ac.be/federalisme/document.phpid=635>.

³ BENNACER N., « gouvernance des territoires littoraux et gestion durable des ressources renouvelables : cas de la ressource halieutique dans la baie de Bejaia », thèse magister, dirigé par Pr KHARBACHI H., Université de Bejaia, dans FRESS Jean, *Gouvernance (guide de cours, université Paris I Panthéon-Sorbonne)*, année 2003, 2004, p.35.

⁴ GUESNIER Bernard, « coordination et partenariat, conditions d'efficacité de la gouvernance territoriale », 2007.

⁵ BENJEBER Wajdi, « Gouvernance et performance dans les établissements de soin en TUNISIE », Mémoire pour l'obtention du Diplôme de Magister, dirigé par le Pr FIOUI Mohamed, université de TUNISIE, Juillet, 2003, dans Mohamed .FRIQUI « Cours de Management International Comparé », 1^{ère} Année DEA Management, FSEG, Tunisie, 2002.

La gouvernance peut être définie, aussi, comme « *l'ensemble des mécanismes et moyens visant à rallier les intérêts des différentes parties prenantes, à éviter les divergences, à chercher la compatibilité, à manager la susceptibilité afin d'arriver au compromis voire le consensus*¹ ».

L'Etat a connu une évolution dans les théories économiques. Suite au constat de l'imperfection du marché, l'intervention de l'Etat est justifiée², **Gerry Stoker** recommande la participation de tous les acteurs (individus collectifs locaux, Etats centraux) pour choisir et appliquer les politiques économiques.

Gerry Stoker³ a proposé une théorie de la gouvernance qui est fondée sur cinq propositions à savoir :

- *La gouvernance fait intervenir un ensemble complexe d'institutions et d'acteurs qui n'appartiennent pas à la sphère du gouvernement ;*
- *En situation de gouvernance, les frontières et les responsabilités sont moins nettes dans le domaine de l'action sociale et économique ;*
- *La gouvernance traduit une interdépendance entre les pouvoirs des institutions associées à l'action collective ;*
- *La gouvernance fait intervenir des réseaux d'acteurs autonomes ;*
- *La gouvernance part du principe qu'il soit possible d'agir sans s'en remettre au pouvoir ou à l'autorité de l'Etat.*

La gouvernance apparaît comme un processus d'articulation de plusieurs niveaux de régulations. Sur le plan macroéconomique, la gouvernance considère la nature d'un système économique et social en liaison avec le système politique. Cette approche met l'accent sur le glissement de l'Etat hiérarchique et centralisateur vers la gouvernance en réseaux d'acteurs. L'objectif de cette démarche est de chercher des modes de coordination efficaces entre acteurs groupés ou non et considère explicitement les rapports de force, en termes de prises de décision, entre eux⁴.

Ajoutant à toutes ces définitions qui s'interrogent sur des aspects organisationnels et décisionnels qui dirigent les relations entre les différents acteurs dans une société pour accomplir les

¹ BENJEBER Wajdi., op.cit : dans Mohamed .FRIOUI « Cours de Management International Comparé »,1^{ère} Année DEA Management, FSEG, Tunisie, 2002

² NAIT CHABANE A.L., « Gouvernance territoriale et stratégie des acteurs : cas de la wilaya de Bejaïa », thèse de magister, dirigé par Pr KHARBACHI H., université de Bejaïa, 2010, p.40.

³ STOKER G., « cinq proposition pour une théorie de la gouvernance » In Revue internationale des sciences sociales, n°155, UNESCO/ érès, Paris, 1998

⁴ NAIT CHABANE A.L., op.cit.P.41

tâches productives, il est nécessaire de signaler que la majorité des définitions récentes assimilent le terme du territoire dans la problématique de développement. La gouvernance territoriale est définie comme « *le processus d'articulation de l'ensemble des pratiques et des dispositifs institutionnels entre des acteurs géographiquement proches en vue de résoudre un problème productif ou de réaliser un projet de développement* » (Gilly, Rallet, 2005)¹. La définition aborde la proximité territoriale et elle insiste sur l'articulation entre les différents acteurs territorialement proches pour la réussite du projet de développement.

La définition de la gouvernance faite par la notion de l'environnement est présentée ainsi « *La structure de pouvoir d'une institution qui est intégrée dans son environnement large et complexe qui en peut être dominé. Cette institution voit ses activités et ses performances être tributaires des relations qu'elle noue de manière contractuelle et paritaire avec les différents éléments composant son environnement* » (Ricorder, 1997)². Dans cette vue, la gouvernance, comme structure de pouvoir et d'institution dépendant des relations tissées entre les différents éléments constitutifs d'un environnement est perçue comme une variable endogène qui proviens de l'intérieur même de l'environnement, et non pas de son extérieur, cela renvoie à la notion de gouvernance locale.

Le Programme des Nations Unies pour le Développement fait appel à la notion de « *La gouvernance est l'exercice d'une autorité politique, économique et administrative aux fins de gérer les affaires d'un pays. Elle repose sur des mécanismes des processus et des institutions qui permettent aux citoyens et aux groupes d'exprimer des intérêts, de régler des litiges, et d'avoir des droits et des obligations* »³.

La gouvernance s'articule autour de certains principes qui ont pour objet de contribuer à un développement économique ; elle retient toutes les dimensions territoriales (du local au global), économique (publique, privé ou mixte), sociétale (expression des usagés par leurs participations), environnementale, politique et culturelle. La gouvernance a pour objet aussi le renforcement des capacités humaines et institutionnelles ainsi que les interactions entre les divers champs (social, économique, politique, administratifs...), les divers acteurs (Etat, population, secteur privé...), et les différents niveaux territoriaux (local, national, régional, mondial)⁴.

¹ GUESNIER Bernard, op.cit.

² Idem.

³ CONTE Bernard, « La bonne gouvernance néolibérale », université de bordeaux, 2003.P.1

⁴ BENNACER N., op.cit.P.11

2. Les acteurs de la gouvernance

Il s'agit de toutes les parties qui s'engagent dans un partenariat, fixant l'objectif de construire, administrer et améliorer les conditions de vie des populations et la réalisation d'un objectif commun. Ces acteurs peuvent se résumer en trois principales catégories telles que : l'Etat et ses institutions, le secteur privé et enfin la société civile.

2.1. L'Etat

La réussite des projets de développement dépend largement du rôle de l'Etat qui permet à travers des institutions et l'exercice de ses pouvoirs : législatifs, judiciaire et exécutif ; de concevoir un environnement politique légal et un climat propice au développement humain, tout en préservant les intérêts du bien public.

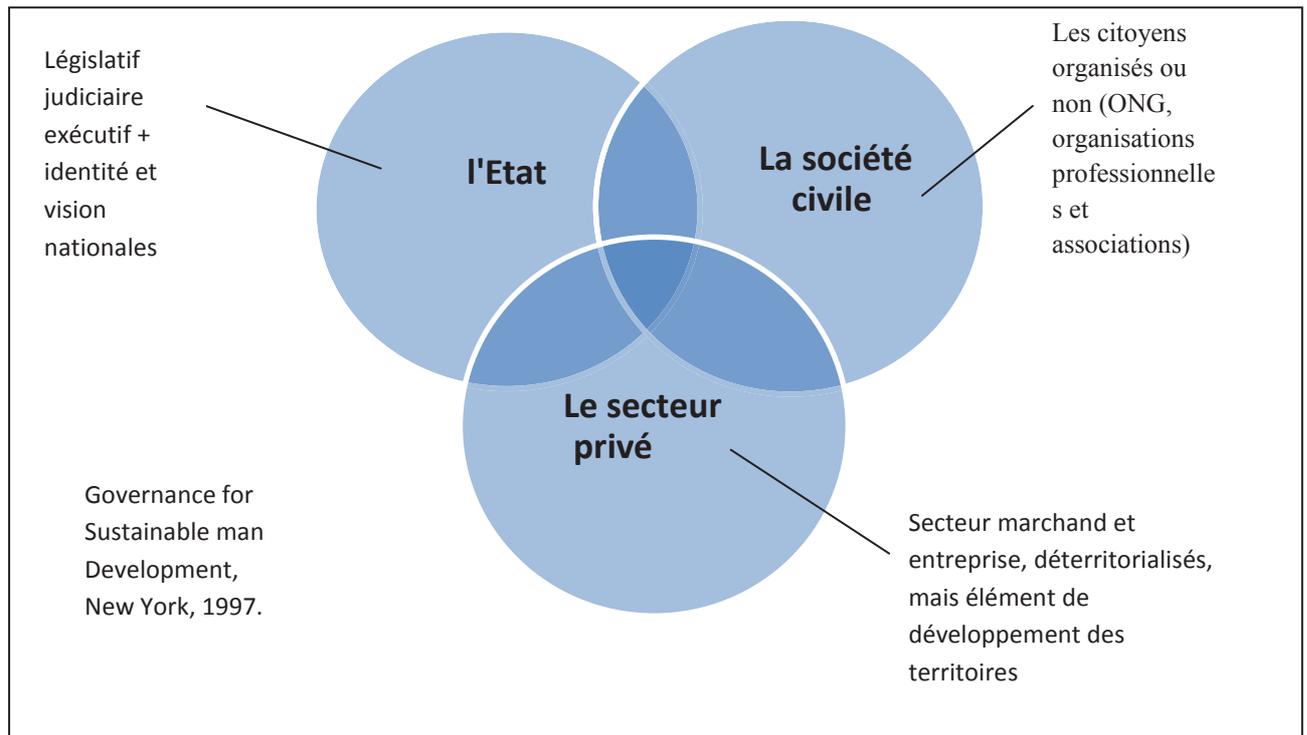
2.2. Le secteur privé

Cette catégorie rassemble toutes, petites, moyennes et grandes entreprises, qui exercent des activités économiques et qui ne sont pas étatiques. On voit leurs contributions au développement territorial dans la production et la fourniture des biens et services, la création de l'emploi et la répartition des revenus aux citoyens. Bien que l'implantation de ces entreprises dans un territoire donné contribue au développement de cette région, le secteur privé n'est pas propre à un territoire spécifique, vu que les grandes entreprises nationales ou bien multinationales ont la possibilité de s'implanter, dans plusieurs régions par le moyen de filiales.

2.3. La société civile

Elle est l'ensemble des individus occupant un espace territorial donné. La société civile est constituée de personnes agissant individuellement ou en groupes structurés dans des organisations non gouvernementales (communautaire, des associations religieuses féminines, culturelles, des organisations professionnelles non gouvernementales, etc.), les citoyens doivent être mobilisés pour participer aux différentes activités (économiques, sociales et politiques) et pour défendre les intérêts de leurs territoires.

Figure 01 : Les trois paliers de la gouvernance selon le PNUD (1997)

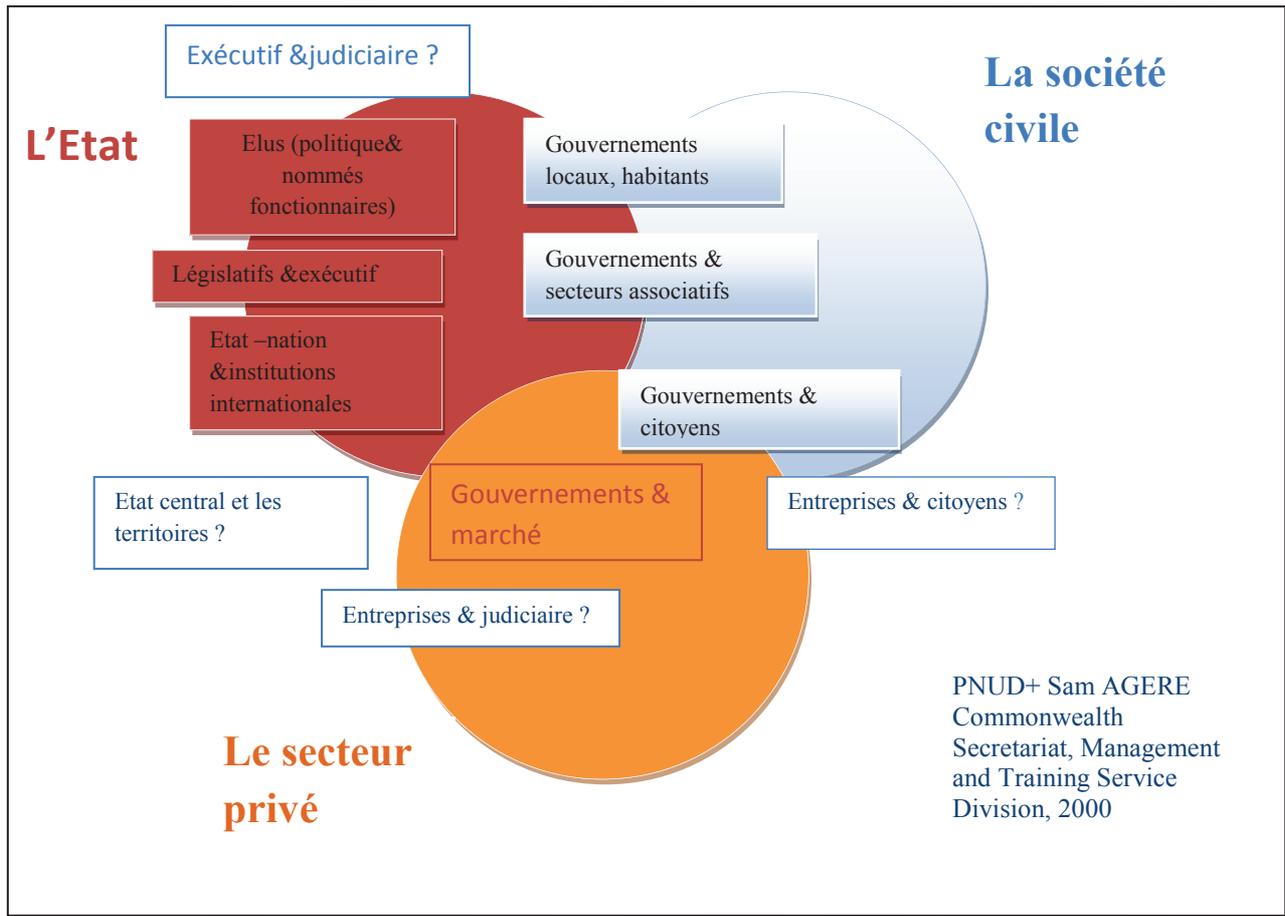


Source: PNUD, *Governance for sustainable human développement, New York, 1997*. In DESTATE Philippe, *Prospective territoriale et gouvernance (séminaire Prospective-info la prospective territoriale, outil d'aide à la planification spatiale, outil de gouvernance ?)*, Paris, le 18 septembre 2003.

La figure (n° 01) illustre les trois paliers de la gouvernance retenus par le PNUD. Cependant, même si la lecture la plus aisée du système se positionne sur les trois acteurs précédemment invoqués, cette figure ne nous éclaire pas davantage sur la complexité des relations entretenues entre ces différents paliers de la gouvernance. En effet, dans une autre figure 02 plus récente du PNUD, sept types de relations communes peuvent caractériser le système complexe de gouvernance.

- La relation entre les gouvernements et les marchés ;
- La relation entre le gouvernement et les citoyens ;
- La relation entre les gouvernements et les secteurs associatifs ou privé ;
- La relation entre élus (politique) et nommé (fonctionnaires) ;
- La relation entre les institutions des gouvernements locaux et les habitants des villes et des compagnes ;
- La relation entre le législatif et l'exécutif ;
- La relation entre l'Etat-nation et les institutions ;

Figure 02 : les sept types de relation du système complexe de la gouvernance



Source: PNUD + Sam AGERE Commonwealth Secretariat, Management and training Service Division, 2000. In DESTATE Philippe, prospective territoriale et gouvernance (séminaire Prospective- info la prospective territoriale, outil d'aide à la planification spatiale, outil de gouvernance ?), Paris, le 18 septembre 2003.

3. La gouvernance locale

La vision du territoire a fait l'objet de transformations radicales, la gouvernance traite la notion de ce dernier d'une façon globale et ignore l'échelle territoriale locale, alors qu'une grande part importante des enjeux de la gouvernance se joue justement dans l'articulation entre ces échelles.

Le désengagement progressif de l'Etat dans la gestion des projets de développement et l'émergence du développement local comme mode de développement personnalisé, élaboré et exécuté en niveau local par les différents acteurs locaux en coopération avec les pouvoirs centraux, ont favorisé l'apparition de la gouvernance comme un pilier de taille pour la coordination et l'encadrement du processus de développement économique local. , Gilly et Perrat (2002) considèrent que la gouvernance locale est définie comme « l'ensemble des processus institutionnels,

issus des relations de coopération entre acteurs publics et/ou privés et qui participent de la régulation locale du territoire. »¹.

La **gouvernance territoriale est appelée également gouvernance locale, c'est un processus fondé sur la mobilisation progressive des acteurs et sur l'émergence de leaders et de porteurs de projets**².

L'objectif de la gouvernance est la résolution des problèmes productifs et la réalisation des projets de développement. Pour mener à bien ces fins, la gouvernance locale doit se tâcher d'abord de déterminer les critères de base de la mise en compatibilité des modalités de coordination entre les acteurs locaux, puis d'articuler les dispositifs de résolution entre ces acteurs, tout en tenant de résoudre les problèmes du territoire.

3.1. Les caractéristiques de la gouvernance territoriale³

Plusieurs caractéristiques de la gouvernance territoriale sont identifiées par EME (2003)⁴. Dans une première approche, la gouvernance locale se replace dans le champ plus vaste du changement profond des modes d'action de la société sur elle-même, en particulier à travers la décentralisation qui transforme l'architecture politico-administrative de la société, mais aussi à travers des formes territoriales des politiques publiques. La gouvernance des territoires locaux est ainsi l'une des marques distinctives d'une seconde modernité qui s'oppose aux logiques des gouvernements de la première modernité qui, à travers la représentation et l'exercice d'une certaine souveraineté, sont centralisés, hiérarchisés et cloisonnés par domaines spécifiques d'activités (Muller, 1990). Les référentiels d'action se territorialisent :

Régulation transversale, souple et réactive entre de multiples acteurs, activation d'une citoyenneté locale en sont les principales modalités (Ion, 1990 ; Jobert, 1995)⁵. Il en découle de nouveaux rapports sociaux locaux. A la seule subordination des gouvernés sous les règles de la démocratie représentative s'ajoute leur *implication* dans les argumentations et décisions politiques ainsi que leur *participation* au champ politique local. C'est ainsi que les acteurs de la société civile, en particulier ceux qui se revendiquent de l'économie sociale et solidaire, sont conviés à faire œuvre de gouvernance.

¹ GILLY J.-P., PERRAT J. (2002), op.cit.

² LE GALES Patrick, "Du Gouvernement des villes à la gouvernance urbaine", in *Revue Française des Sciences Politiques*, Vol. 45 N°1, 1995.

³ NKON EVINA Jean François, « Gouvernance territoriale : enjeux et paradoxes ».

⁴ EME Bernard, « Gouvernance territoriale et mouvements d'économie sociales et solidarité », Institut d'Etudes Politiques de Paris. P 2

⁵

Une des caractéristiques de la gouvernance territoriale est donc de faire appel à *une pluralité d'acteurs* (les "parties prenantes"), la plus large possible jusqu'aux citoyens de base. Les clivages entre acteurs privés et acteurs publics ainsi qu'entre société civile et état, les frontières entre les intérêts privés, particuliers ou visant un bien commun et les intérêts publics ou généraux sont brouillés. Ce changement d'importance suppose que tous les acteurs, porteurs de logiques spécifiques, délibèrent et décident ensemble des affaires de la cité locale. La logique de connexion entre acteurs est prépondérante, la figure d'un Etat social de régulation et de distribution s'estompe (pour une fonction d'arbitre) au profit d'instances "partenariales" regroupant une multiplicité d'acteurs¹.

Une autre caractéristique est celle de *la continuité de l'action* ; la gouvernance n'est pas un processus temporaire dédié à tel ou tel problème en parallèle de l'exercice normal des gouvernements locaux, mais, en tension avec la démocratie représentative, il se déroule de manière pérenne. Il n'est pas une *logique de projet*, celle-ci n'étant que l'une des principales technologies qui sont mises en œuvre par les gouvernances locales ou par les gouvernements.

3.2. Typologie des gouvernances locales²

La nature de la gouvernance territoriale renvoie à la dynamique propre du territoire, à son mode d'articulation avec des mécanismes globaux de régulation au sein desquels des acteurs- clefs ont un rôle fondamental.

L'observation empirique permet de proposer des caractérisations plus précises et différenciées suivant les situations productives localisées. Ainsi, on peut distinguer quatre types de gouvernance territoriale, en fonction de son caractère privé ou non, des objectifs assignés et des modes d'appropriation par les acteurs des ressources ainsi produites :

- *Gouvernance privée* : ce sont les acteurs privés dominants qui impulsent et pilotent des dispositifs de coordination et de création de ressources selon un but d'appropriation privée. Il en est ainsi de la firme motrice, par exemple l'établissement d'un grand groupe, qui structure l'espace productif local.
- *Gouvernance privée collective* : dans ce cas, l'acteur clé est une institution formelle qui regroupe des opérateurs privés et impulse une coordination de leurs stratégies. On trouve dans ce

¹ STOKER G., « cinq propositions pour une théorie de la gouvernance » In Revue internationale des sciences sociales, n°155, UNESCO/ érès, Paris, 1998.

² COLLETIS Gabriel, GILLY Jean-Pierre, LEROUX Isabelle, PECQUEUR Bernard, RYCHEN Frédéric, et ZIMMERMANN Jean-Benoît, « Construction territoriale et dynamiques productives », P.14.

cas les chambres commerce, les syndicats professionnels et toute forme de club regroupant des opérateurs privés.

- *Gouvernance publique* : les institutions publiques ont des modes de gestion des ressources qui diffèrent de l'appropriation privée, notamment à travers la production de biens et services collectifs, donc par définition utilisable par tous les acteurs, sans rivalité ni exclusion d'usage. Se son au premier chef, l'Etat, les collectivités territoriales et toutes les formes d'inter collectivités (district, SIVOM, syndicat d'aménagement...), mais aussi les centres de recherche publique, les CRITT,...
- *Gouvernance mixte* : dans la réalité, rares sont les situations pures ; on trouve le plus souvent une association de ces formes, mais avec une dominante, ce qui catégorie générale (plutôt publique ou plutôt privée) avec un dosage spécifique et variable.

3.3. Les composantes de la gouvernance locale

Etant un processus continu dans le temps, le développement d'un territoire suggère l'adoption de plusieurs modes (de développement) à travers les différentes étapes de son histoire. La succession de ces modes de développement constitue *la trajectoire de ce territoire* (Colletis et Al, 1999)¹, dont la progression dépend du succès ou de l'échec des structures de coordination entre les différents acteurs. En d'autres termes, comme le précisent J-P GILY, Leroux Isabelle et F WALLET, les trajectoires territoriales « *s'enracinent dans les évolutions des proximités institutionnelles qui caractérisent la gouvernance locale* ». Ces auteurs proposent, entre autres, cinq composants de la gouvernance locale :

- *La relation salariale locale (entre entreprises et salariés)* : cette relation découle exclusivement des logiques productives qui caractérisent les systèmes productifs locaux.
- *Le mode de coordination entre entreprises* : Dans une logique de maximisation de profits, les entreprises localisées sur un territoire donné sont en concurrence permanente. Quoique, dans une autre logique de minimisation des coûts de production et les coûts de transaction, ces dernières (les entreprises de même territoire) tissent davantage des relations de partenariat et de coopération entre elles. Dans cette perspective, les clusters constituent un très bon exemple de cette forme de coordination entre les entreprises.
- *Le mode d'insertion et d'intervention des acteurs publics* : Les modes d'interventionnisme public diffèrent d'un territoire à un autre en fonction de dynamiques des systèmes productifs

¹ GILLY Jean-Pierre, LEROUX Isabelle et WALLET Frédéric sous la direction de PECQUEUR Bernard, ZIMMERMANN Jean-Benoît, Economie de proximités, Lavoisier, Paris, 2004.

locaux. Toutefois, un partenariat public / privé / société civile est nécessaire dans tout projet de développement local, et la gouvernance locale, étant un processus de coordination d'acteurs, conditionne la réussite de ces projets.

- ***Le positionnement de l'espace local au sein de la division spatiale du travail*** : Tout territoire dispose de ressources productives spécifiques .Dans un contexte de concurrence/coopération territoriale, se sont ces ressources qui vont définir le degré d'autonomie de l'espace local par rapport aux logiques globales.
- ***Le mode d'exercice de la contrainte monétaire et financière sur la trajectoire de développement du système productif local*** : la compétitivité des territoires est fondée sur une logique d'attractivité aux investissements. De leur part, les entrepreneurs sont guidés par une logique de maximisation des profits. De ce fait, les variables monétaires et financières peuvent être un facteur d'attractivité aux entreprises. A titre d'exemple, l'influence différenciée des taux de change sur des territoires peut modifier les localisations des investissements.

3.4. Les enjeux de la gouvernance territoriale

Les enjeux principaux de la gouvernance territoriale se résument dans les éléments suivants :

3.4.1. L'adaptation des méthodes et formes des gouvernances locales à la gouvernance territoriale.

Georges Cavalier ,dans son analyse des villes européennes, considère que « la capacité et la coresponsabilité de projet, la possibilité d'établir un cadre collectif d'action solidaire, de réflexion stratégique reliant les principaux acteurs autour du niveau de décision politique [...] A chaque niveau, le partenariat doit pouvoir se concrétiser autour d'une stratégie commune, d'un cadre collectif d'intervention donnant du sens à l'action urbaine, d'un projet suffisamment mobilisateur pour motiver toutes les parties concernées »¹. En effet, la réalisation d'un projet génère une identité collective et soutient l'existence du territoire qui ne sera pas un espace pur de concurrence économique, désormais la gouvernance reposera sur la construction persistante de projets concertés.

Ainsi, il important de soulever la question de l'échelle pertinente d'élaboration de projet. Beaucoup d'auteurs soulignent l'importance de renoncer à l'identification d'un territoire pertinent. Pour eux, il n'existe pas d'échelle territoriale optimale pour favoriser le développement ou promouvoir l'innovation. Les espaces à considérer sont à structure variable selon les problèmes à

¹ CAVALLIER Georges, « gouvernement des villes et gouvernance urbaine », in « Défis pour la gouvernance urbaine dans l'Union européenne », p 39

résoudre. Ce qui veut dire ceux sont plus les liens qui se tissent entre acteurs qui fondent un territoire.

La gouvernance territoriale implique l'établissement de nouveaux partenariats, sur un plan horizontal comme sur un plan vertical, et une détermination des règles et des principes de l'action au sein des territoires.

3.4.2. La participation, une condition à accroître pour mieux gouverner

Depuis longtemps, les autorités locales se sont rendu compte de l'importance de considérer les demandes sociales et d'associer les citoyens et les associations locales aux projets qui les concernent, pour faciliter le processus de gouvernance. Dans ce sens, des dispositifs de participation des citoyens aux politiques de développement local ont été mis en place (généralement à l'échelle du quartier sous forme de commissions locales, de commissions municipales, de comités de quartier et de villages). Désormais, la gouvernance implique la mobilisation de la population locale de l'agglomération, où un tel ou un tel problème d'aménagement, et/de sécurité se pose, et qui ne se limite pas seulement à une citoyenneté de proximité. Elle devrait reposer sur une participation incontestable du citoyen à toutes les étapes de la réalisation d'un projet ou à certaines d'entre elles¹. Il s'agit d'aller au-delà de la simple information et consultation de la population et de parvenir à établir une véritable relation de partenariat avec les habitants afin de rapprocher la décision du citoyen.

3.4.3. Améliorer le partenariat public/ privé

Les acteurs privés (par exemple, les banques et les entreprises) sont devenus des acteurs inéluctables des politiques de développement local par leur influence sous des formes diverses. Les succès en la matière ont été de plus en plus palpables notamment dans les tentatives d'aménagement urbain.

Patrick Le gales estime qu' « au-delà des entreprises “parasites” et des individus qui cherchent tirer profit des biens collectifs productifs, il existe des acteurs privés et/ou groupes d'intérêts professionnels susceptibles de contribuer à la gouvernance urbaine et d'orienter (du moins partiellement) leurs stratégies de manière à participer à la production de certains biens collectifs »², donc, la gouvernance propose la création de nouvelles formes de partenariat. Le public et le privé sont obligés de s'entendre sur des projets collectifs déclenchant des dynamiques locales

¹ Ces étapes sont le diagnostic, la formulation d'un problème l'élaboration d'une stratégie, la définition de ses objectifs et des moyens affectés, la mise en œuvre du projet et son évaluation

² LE GALE Patrick, « Quels intérêts privés dans les villes européennes », in « Villes en Europe », Ed.la découverte, 1997, PP 234

sans que la logique de marché ne prenne le dessus sur l'intérêt général et sans confondre les rôles entre eux.

3.4.4. Réaliser la coopération intercommunale

Les relations entre communes se caractérisent à la fois par un élargissement des systèmes de coopération et d'échanges et par l'accentuation de la concurrence. La diminution globale des ressources pousse les communes à mobiliser toutes leurs capacités pour attirer des investissements publics et privés et une population qualifiée, sur leurs territoires.

Cette logique concurrentielle fait naître un gouvernement « entrepreneurial » et incite à la mise en œuvre de stratégies « entrepreneuriales ». Plusieurs éléments illustrent cette réalité à savoir, le lancement de grands projets, le développement d'opération de marketing territoriale, la recherche de l'amélioration de l'environnement des entreprises et par conséquent la réalisation de technopole, cluster, pôle de compétitivité...

Cependant, ces opérations se font généralement au détriment des investissements rentables sur le long terme (comme les équipements de base, l'éducation ou la formation). Pour faire face à cette tendance et en vue de relancer la coopération entre collectivités locales et de garantir l'équité entre les communes, de nouvelles mesures devront être engagées. Aujourd'hui, la question la plus compliquée et importante est celle de constituer une forme institutionnelle spécifique de gouvernement local qui concerne le niveau supra communal.

Selon Christian LEFEVRE¹, deux conditions doivent être réunies pour que des gouvernements locaux trouvent leur place dans le système institutionnel : d'une part, il faut passer d'une institution imposée à une institution négociée, c'est-à-dire, explique-t-il, à une institution considérée non plus comme un cadre figé de gouvernement, mais comme un construit social, produit de l'ensemble des acteurs impliqués sur un territoire donné. Le gouvernement doit donc être basé sur une identité locale, ce qui le rend apte à être légitime. D'autre part, il convient de maintenir les autres niveaux territoriaux d'appartenance, en particulier de maintenir l'institution communale.

Plusieurs problèmes s'opposent à la réalisation de la coopération intercommunale² ces problèmes au sein des agglomérations. Ces derniers sont reliés principalement à la question des échelles pertinentes de gestion. Malgré ces problèmes, la progression dans cette voie est nécessaire

¹ LEFEVRE Christian, « Gouvernance, institutions et territoires : les gouvernements métropolitains dans les pays occidentaux », in « la ville éclatée », Ed. De l'Aube, 1998, PP.277

² Les formes de cette coopération sont encore à inventer et à expérimenter même dans les pays développés.

pour éviter l'accentuation des fractures et des écarts entre territoires et le gaspillage des ressources rares (financières, humaines, naturelles,...).

3.4.5. Articulation entre les politiques menées à différents niveaux institutionnels

Généralement, sur un même territoire, des décideurs publics situés à différents niveaux Institutionnels interviennent. Les relations entre toutes ces autorités sont essentiellement basées sur le partage des responsabilités et la répartition des compétences.

L'objectif visé aujourd'hui, est de parvenir à un rapprochement entre les priorités nationales et les initiatives locales et à articuler les politiques menées à différents échelons territoriaux. En effet, la classification des compétences entre les différents niveaux a une portée limitée par rapport aux différentes préoccupations territoriales. Il est donc nécessaire de concevoir les moyens et les procédures qui vont permettre de garantir cette articulation entre les différents niveaux.

Les défis à relever encouragent au développement et à la mise en pratique de nouveaux modes d'intervention même au sein des institutions. Cela ne veut pas dire, forcément, qu'on doit abandonner les modes classiques du contrôle politique ; il s'agit d'intégrer de nouvelles procédures, de développer de nouveaux savoir-faire, de mieux organiser les services en vue de rendre plus efficace la gestion et d'aider les institutions (à tous les niveaux) à mieux remplir leurs missions sans confusion.

En fin, cette notion de gouvernance et en particulier ouvre un vaste champ de recherche qui est loin d'être exploré totalement vu son étendue.

Section 02 : La pluralité des acteurs et la gouvernance de réseaux.

L'éclatement des entreprises et la dilution de leurs frontières entre la hiérarchie et le marché ont conduit à l'évolution des structures productives qui sont devenues radicalement différentes du modèle fordiste. Désormais, ce sont les firmes déployées en réseaux qui répondent de ces nouvelles structures. Elles appellent également de nouveaux modes de gouvernance du fait de l'évolution des pratiques de responsabilité sociale d'entreprise (RSE)¹ qui doivent s'adapter en conséquence.

Cette dilution des frontières se traduit souvent par le développement des relations partenariales avec les différentes parties prenantes, notamment avec lesquelles l'entreprise a des liens marchands (fournisseurs, distributeurs, créanciers, clients,...). Ces partenariats, comme le

¹ RSE (responsabilité sociale de l'entreprise) est indirectement issu des travaux de Berle et Means (1932) abordant la question du fonctionnement et des pouvoirs dans l'entreprise, et plus particulièrement le mode de désignation, le comportement et le contrôle de leurs dirigeants.

souligne P.Veltz (1992), « expriment aussi la nécessité de reconstruire, dans l'environnement turbulent de la firme, des zones de stabilité relative, permettant à la fois la planification et la flexibilité »¹. Ceci sous-tend que le réseau offre à l'entreprise les caractéristiques avantageuses, à la fois du marché et de hiérarchie (de la firme).

La construction du réseau nécessite le passage d'une logique individuelle des acteurs à une logique collective, et par conséquent, *suppose le passage de projets individuels à un projet collectif*² (Zimmermann J-B, 1998).

Ici, la question de la gouvernance de réseaux se pose de manière à déterminer à quel degré les différentes parties prenantes (avec des liens marchands ou non marchands) sont capables de développer et d'appliquer un système d'autorégulation de leurs relations³ (Meyer. Elbe S. (2004)), c'est-à-dire, leur capacité à produire des mécanismes de régulation et de gouvernance.

1. Acteurs et réseaux.

L'approche en réseau permet de mettre en évidence, au niveau territorial, le renforcement mutuel des relations entre les acteurs, et traduit par voie de conséquence un renforcement mutuel des stratégies d'acteurs sous la forme de partenariats locaux (BELATTAF .M.Idir A, 2006). Les deux notions d'acteurs et de réseaux demandent ainsi à être clarifiées.

1.1. La notion d'acteur / agent.

Tout d'abord, il y a bien un enjeu dans l'utilisation d'un terme ou de l'autre, mais celui d'*acteur* a supplanté celui d'*agent*. Selon les travaux de BOURDIEU⁴, le mot agent a été utilisé jusqu'aux années 80. Dans le prolongement de cette remarque, il faut préciser que la notion d'acteur a des sens différents selon les approches : plutôt que la différence agent /acteur, la question et le savoir sur lequel on raisonne (l'individu, collectif, etc.).

Ensuite, une théorie se définit par l'articulation entre une théorie de l'acteur et une théorie du système.

- La théorie de l'acteur définit les caractéristiques à retenir (positions, ressources, etc.) et les logiques d'action (dispositions, rationalités, etc.)

¹ VELTZ P., « Hiérarchies et réseaux dans l'organisation de la production et du territoire ». Dans BENKOS G. et LIOIETZ A. (1992), op cit, P.302.

² ZIMMERMANN J-B., « Nomadisme et encrage territorial : proposition méthodologiques pour l'analyse des relations firmes-territoires », Revue d'économie Régionale et Urbaine N°2, 1998, p.225.

³ MEYER W, ELBE S., « Local Network Governance: Perspectives and Problems for the German Rural Sector », Paper presented at XI World Congress of Rural Sociology "Globalization, Risks and resistance in rural economics and societies", Trondheim (NORWAY)25-30/07/2004, 2005, p, 4

⁴ BOURDIEU, « Le sens pratique », Paris, édition de minuit, 1980

▪ La théorie du système interroge les modes de coordination : les conditions de réalisation de l'accord, de l'action collective, le rôle des structures et des contextes...etc.

En réalité, chaque courant ne reprend pas l'ensemble de ces éléments, certains se sont penchés sur le système et utiliseront plus facilement la notion d'agent, d'autres à l'inverse écartent l'analyse systémique et insistent sur l'acteur. Pour mieux comprendre cette notion, nous allons essayer d'identifier les différentes conceptions considérées comme traditionnelles, regroupant plusieurs courants qui ne sont pas totalement coupés les uns des autres.

La conception compréhensive est attribuée à Max Weber qui cherche à comprendre le sens que les individus donnent à leurs actions, l'objectif derrière cette démarche est de rendre les comportements des acteurs « explicables » : attribuer une « rationalité » à l'acteur, c'est dire que la signification qu'il attribue à ses actes fait également sens pour le chercheur¹.

Le terme agent est utilisé dans la conception objectiviste, Durkheim étant fondateur, cette dernière ne s'intéresse aux individus que dans la mesure où leurs comportements portent la trace des structures collectives. D'où le raisonnement ne soit pas au niveau de l'individu, mais au niveau d'un groupe. En effet, l'accent est notamment mis sur les supports collectifs à l'existence d'un groupe ou sous groupe social².

Cependant, il existe toutefois des versions de cette perspective, qualifiées par certains auteurs de radicales, dans lesquelles l'agent disparaît, jusqu'à ne devenir qu'un signe passif à travers lequel la logique est celle d'un système global.

On distingue alors deux types d'objectivisme³ :

- Pour le premier dit « intégrationniste » et s'intéresse à ce qui fait la cohésion de l'ensemble, la stabilité d'un système dont les dysfonctionnements éventuels sont perçus comme des échecs à prendre vraiment en considération.
- Pour le deuxième reposent sur la révélation des véritables motifs d'action de l'agent. Ce type d'objectivisme critique un système global vu comme inégalitaire dont le maintien suppose la production et la production d'inégalité.

La coutume *interactionniste* renvoie à Georg Simmel¹, celle-ci repose sur l'idée de la socialisation. Dans cette conception, l'unité de base n'est pas l'acteur, mais la situation d'interaction (face-à-face) : l'acteur se construit progressivement dans l'interaction.

¹ WEBER Max, « Economie et société », paris, Pocket, 1995[1992]

² Mémoire collective chez Halbwachs, système d'échanges pour Mauss, processus de socialisation

³ N.CHABANE A.. Op.cit.PP58

C'est à partir de la conception interactionniste que les notions de *carrière* et de *trajectoire*² se sont généralisées et que l'ensemble des courants mobilise.

Sur le plan pratique, le modèle interactionniste a permis l'émergence d'un « nouveau travail managérial » résultant de changements dans l'environnement économique, politique, social et culturel des entreprises. Une des principales nouveautés sur laquelle débouche l'interactionnisme est la modification des principes pouvant guider l'exercice de la gestion : du PODC (Planifier, Organiser, Diriger, et Contrôler) on passerait à l'ADMR (Animer, Déléguer, Mobiliser et Responsabiliser) ; une telle transition implique surtout, pour les gestionnaires, une nouvelle façon d'interagir avec autrui.

Enfin, il y a lieu de noter que les trois conceptions de l'agent/acteur décrites ci-dessus ne se sont pas succédées mais coexistent et s'alimentent les unes des autres.

1.2. La notion d'acteur aujourd'hui

Le terme acteur s'est imposé, mais recouvre, comme on la souligné en dessus, plusieurs explications. Les significations nouvelles appropriées à ce terme ne sont pas en rupture avec les antécédentes, mais permettent d'expliquer les utilisations possibles de ce mot acteur. Ainsi, cette notion peut être repérée dans trois dimensions différentes : les caractéristiques des acteurs, la question de l'action collective et celle des logiques d'action.

1.2.1. Les caractéristiques des acteurs.

Le traitement des caractéristiques des acteurs ne se limite pas aux études de morphologie, mais pourtant aussi sur ses appartenances, ses modes de vie, son identité, etc. Les hypothèses consacrées dans ce sens en sciences sociales restent classiques et portent sur la famille, l'habitat ou la profession, récemment le terme a pris d'autres significations dans plusieurs *scènes* sur lesquelles interviennent et de leurs *appartenances*.

1.2.2. Le débat sur l'action collective

Les différentes scènes où les acteurs interviennent constituent un renouveau considérable dans l'approche des organisations, ce qui est appelé nouvelles *scènes* dans le domaine des sciences sociales est entendu précisément en économie des territoires comme territoires.

¹ Les travaux de Georg SIMMEL (1858-1918) regorgent de réflexions sur les interactions entre phénomènes naturels et sociaux, lesquelles caractérisent la question contemporaine de l'environnement, certains auteurs le considère pionnier de l'approche sociologique de l'environnement, idem

² Toutes les deux repose sur l'idée de restituer la signification du parcours d'un acteur. Elles ne sont pas pour autant synonymes : la notion de carrière sera plutôt utilisée pour des processus d'insertion, ou de désaffiliation, à des collectifs (ajustement aux attentes des pairs, etc.), sans que ce soit nécessairement le cas pour celle de trajectoire.

L'émergence de nouveau cadre d'intervention collective et le développement des modes d'organisation (interface entre une entreprise et un marché, entre une administration et un public, diffusion, innovation, circulation) sur un territoire, ces prolongements, probablement naissent de l'observation de ce qui se passe aux frontières des organisations (acteur institué ou non).

Le maître mot est celui de la *médiation* : les institutions, groupes et institutions sont porteurs d'effets, mais ces effets sont médiatisés par des intermédiaires. Dans cette perspective, les acteurs sont plutôt des « actants », ce terme désigne les individus, mais aussi des objets, signes, et autres supports de l'action.¹ L'interrogation centrale en arrière-plan est celle du lien entre le collectif et l'individuel. Elle amène à concentrer l'analyse sur les acteurs charnières, qui assurent l'articulation entre les différents collectifs. D'ailleurs, c'est là que les systèmes de gouvernance sont bien susceptibles d'examen.

Sous l'impulsion de Crozier², l'accent était mis sur le pouvoir détenu par les responsables de l'organisation et par les stratégies qu'ils mettent en œuvre dans ce contexte.

Dans la mesure où les acteurs ont cette capacité à intervenir sur leur cadre d'action, Jean-Daniel Reynaud porte l'intention sur la production de règles collectives, autour de la notion de *régulation*, et d'après ce dernier il ne s'agit plus de démythifier le fonctionnement des institutions³ réintroduisant les buts individuels de l'acteur, c'est par la négociation, la production de règles, mais aussi par l'instauration de la confiance, les acteurs économisent le coût et la durée de l'ajustement de l'action⁴.

1.2.3. Logiques d'action

La logique d'action est présentée par Boltanski⁵, il s'agit alors de voir comment les acteurs justifient leurs actions, choix et comportements, et comment ils les rendent recevables, valables et « acceptables ». Selon Boltanski, cette pratique part du principe que les opérations de dévoilement des motifs réels ne sont pas l'apanage des sociologues et qu'elles sont pratiquées quotidiennement là où les acteurs peuvent mettre en œuvre une certaine réflexivité. C'est cette réflexivité qui va permettre la réalisation d'accords, la coopération, ou simplement l'action individuelle.

¹ Cette inscription de l'action dans des réseaux unissant objet et individus renvoie largement aux travaux de CALLON et LATOUR en sociologie. Voir LATOUR Bruno « Une sociologie sans objet ? Remarques sur l'interobjectivité » sociologie du travail, vol. 36 n°4, 1994, pp 587-607

² CROZIER Michel et FRIEDBERG Ethard, « l'acteur et le système », Paris, seuil, 1997.cité par N.CHABANE A., op.cit. P60

³ En réaction, par exemple, au taylorisme ou à l'idéalisation de la bureaucratie chez Weber.

⁴ REYNAUD Jean-Daniel, « Les règles du jeu », Paris, Armand Colin,1989.

⁵ BOLTNSKI Luk, « La justification : les économies de la grandeur », Paris, Gallimard, 1991.

2. La notion de Réseaux

Les réseaux sont une forme d'organisation territoriale des acteurs d'où l'expression de « réseaux territorialisés »¹ (Elhinger et al, 2007). Les acteurs se regroupent ainsi autour de projets communs ayant des finalités économiques et qui sont en interaction avec l'environnement. Le réseau peut être vu alors comme le support qu'utilise l'acteur pour inscrire ses actions.

Dans le même sillage, D. Maillat (1995) avance que le réseau « *suppose un système de relation entre différents acteurs, basé sur un système de confiance et de connaissances mutuelles, de réciprocités et de priorités. Le réseau est un mode d'organisation des transactions qui se développent dans le temps, il n'est pas figé, mais évolutif. Ce sont des uns des autres et en créant entre eux une complicité grâce à laquelle ils sont beaucoup plus forts que s'ils étaient isolés* »².

Benko G. et Lipietz A. (1992) ont déjà démontré cette optique qu'est la focalisation sur les relations de coopération inter-firmes, en avançant que « *le réseau est une forme d'organisation interentreprises dont on a défini la gouvernance, au-delà du marché. C'est-à-dire, pour s'en tenir aux seuls rapports interentreprises, les rapports de hiérarchie (de dépendance) ou de coopération 'partenariales'* »³.

Dans la même optique, le réseau est considéré par Chabault D. (2007), qui reprend la vision de Srensen (2005), Comme étant « *une forme organisationnelle hybride entre le marché et la hiérarchie. Sa régulation étant assurée par ces deux modes de gouvernance. Le réseau est appréhendé comme une forme transitoire qui doit se rapprocher tôt ou tard soit du marché, soit de la hiérarchie* »⁴.

Il ressort alors de ces diverses définitions que le réseau, comme Rolfo S. (2006) le souligne, « *incluant pas seulement les relations entre entreprises, mais aussi les relations entre entreprises et institutions* »⁵. Les réseaux servent « à appréhender les sociétés dans leurs contextes et non comme étant déconnectés du reste du monde, ils créent des liens entre le local et le non local, et permettent

¹ Cité par Bories- AZEAU Isabelle et al, « Emergence d'une GRH territoriale et réseau inter firmes », p.2.

² MAILLAT D. (1995), « comportement spaciaux et milieu innovateur », dans Encyclopédie d'économie spatiale, Economica, Paris, p. 261. Cité par AMGHAR M. (2009), op cit, p.52

³ BENKO G. et LIPIETZ A. (1992), « des réseaux de districts aux districts de réseau », dans BENKO G. et LIPIETZ A. (1992), op cit, p.383.

⁴ CHABAULT D., « La gouvernance des réseaux territorialisés d'organisation : revue de littérature d'un concept émergent », Université de Tours, 2007, p.3.

⁵ ROLFO S. (2006), « Réflexions en thème de districts, clusters, réseaux : le problème de la gouvernance », Working Paper N°9/2006, Ceris-Cnr, p 8.

aux acteurs de mobiliser des ressources humaines (compétences) et des ressources non humaines (du capital) afin d'atteindre l'objectif qu'ils se sont fixés »¹ (Doyon M, 2007).

Pour synthétiser, nous dirons qu'un réseau est un groupe de personnes, déjà existant sur un territoire, fédéré et uni autour d'un projet commun, dont les acteurs sont liés par des relations marchandes et non marchandes et coopèrent entre eux en vue de la résolution d'un problème productif ou non, et au moyen duquel les acteurs peuvent impliquer d'autres individus.

2.1. Typologie des acteurs des réseaux

La typologie des acteurs des réseaux représente les différentes parties prenantes de ces réseaux, et lorsque nous évoquons « parties prenantes », nous sous-entendons l'existence d'une multitude d'acteurs. Ceux-ci peuvent se distinguer en fonction de deux critères : soit en fonction de leur catégorie d'appartenance, soit par leur lien avec le réseau.

Les typologies d'acteurs renvoient à trois types, *Les acteurs économiques* sont ceux qui entretiennent des relations marchandes entre eux et qui contribuent au développement économique du réseau. Ils se composent des entreprises de réseau, des clients, des fournisseurs, des sous-traitants,... *Les acteurs institutionnels* sont ceux qui détiennent un pouvoir légitime dans le réseau et qui sont élus démocratiquement et représentent l'ensemble des parties prenantes. Ils englobent les collectivités territoriales, l'Etat, les Chambres du Commerce et d'Industrie (CCI), d'Agriculture et des Métiers... *Les acteurs sociaux* représentent l'ensemble des parties qui ne sont pas liées au réseau par un quelconque lien marchand, mais qui le sont par des liens non marchands. Nous y trouvons les syndicats, les associations, les Organisations non gouvernementales,...

Le second critère met en évidence deux typologies d'acteurs : internes et externes. *Les acteurs internes* appartiennent directement au réseau et représentent les acteurs qui agissent et qui subissent au premier degré les conséquences des décisions prises. Ils renvoient aux entreprises membres du réseau, au président du réseau, aux instances représentatives du personnel,... *Les acteurs externes* sont en relations indirectes avec le réseau. Ils sont externes, car ils n'évoluent pas au sein du réseau et sont moins affectés par les décisions prises. Ils regroupent les entreprises partenaires, les clients, les pouvoirs publics locaux,...

¹ DOYON M., « Conflits et réseaux d'acteurs dans la construction d'espaces périurbains : analyse du jeu des acteurs dans deux processus de développement dans les régions de Montréal et de Montpellier », 2008.

2.2. La gouvernance de réseaux

La gouvernance de réseaux concerne davantage le mode d'organisation et particulièrement de coordination des agents économiques et sur le rôle de la proximité spatiale dans cette organisation. Buisson M-A. et Roussier N. (1998) notent que les analyses des facteurs de compétitivité des entreprises et des nations soulignent l'importance de la compétitivité hors-coûts ou efficacité organisationnelle ; les réseaux de coopération et d'alliances stratégiques entre les entreprises semblent le mode d'organisation le plus adapté à l'innovation et à la pression concurrentielle mondiale¹. Ceci suppose donc la particularité des réseaux relève de leur mode de coordination, et par conséquent, de leur gouvernance.

Pour certains auteurs² (Powell, 1991 ; Hakasson et Johanson, 1993 ; Sorensen, 2005 ; Ehlinger et al., (2007), la forme d'organisation en réseau est en elle-même un mode de gouvernance. Ceci s'explique dans le fait que le réseau se situe dans une forme de régulation entre le marché et la hiérarchie (Williamson, 1975). D'autres auteurs, à l'instar de Jones et al (1997) évoquent directement la notion de « gouvernance de réseaux » comme s'il n'y avait pas de séparation entre les deux notions et qu'elles allaient de paire, et que par conséquent, la régulation du réseau était assurée de soi-même. Par ailleurs, Jones et al (1997) définissent la gouvernance de réseaux comme étant « *la gouvernance qui implique un ensemble sélectionné, persistant et structuré de firmes autonomes (et agences publiques) engagé dans la création de produits ou services environnementaux et pour coordonner et garantir les échanges. Ces contrats sont cimentés socialement et non légalement* »³.

Ehlinger et al (2007) donnent aussi une autre définition. Ils perçoivent la gouvernance de réseaux comme « *une forme hybride de relations marchandes et non marchandes visant à adapter, coordonner et contrôler les échanges entre les entités autonomes et hétérogènes par des mécanismes de régulation complexes de nature transactionnelle et relationnelle, économique et sociale* »⁴.

Cette dernière définition met l'accent sur la nature des relations entre les acteurs qui peuvent être de nature marchande comme non marchande, et qui ont pour objectif de coordonner et de contrôler les interactions entre eux. Elle met également en relief la dimension de régulation de la gouvernance de réseaux qui tend à être de nature complexe matérialisant par des échanges et des

¹ BUISSON M-A., ROUSSIER N. (1998), « Métropolisation et nouveaux rapport villes- région », Revue d'économie Régionale et Urbaine N°2, 1998, P. 167

² CHABAULT D., « Modalités d'émergence de la gouvernance des pôles de compétitivité », Université de Tours, 2009.

³ CHABAULT D, (2007), op cit, p 4.

⁴ CHABAULT D, (2003), op cit, p.6.

relations tant économiques que sociales. De manière implicite, elle fait apparaître la nature des parties prenantes, celles-ci sont représentées, comme chez Jones et al (1997), par l'ensemble des acteurs ayant des relations avec le réseau, qu'ils soient économiques ou non économiques.

Dans un certain sens, la gouvernance de réseaux viserait ainsi à encourager les acteurs à mettre en place des mécanismes qui les pousseraient de façon permanente à la construction de ressources et de compétences spécifiques, sachant que, comme le note P.VELTZ (1993), « *cette élaboration n'est pas le fait de la firme isolée, mais implique des réseaux à géométrie variable de producteurs et d'utilisateurs impliqués dans les chaînes de valeur* »¹.

Ceci démontre bien l'importance des mécanismes de régulation des réseaux (de gouvernance de réseaux) dans la création de valeur pour les acteurs.

2.3. Typologie de la gouvernance de réseaux

Comme le souligne Chabault (2007) qui reprend l'expression d'Ehlinger et al (2007) « la littérature ne propose pas de typologie explicite des modes de gouvernance »². En effet, la spécificité de chaque modèle d'organisation territoriale (de réseaux) et la multiplicité des approches théoriques impliquant l'existence de divers angles de vision, rend difficile la proposition d'une typologie unifiée. Les travaux de nombreux auteurs cités par Chabault (2009) en témoignent ainsi sur le fonctionnement théorique à propos de la gouvernance de réseaux (Alberti, 2001 ; Ehlinger et al, 2007 ; Colletis, et al. 2001 ; Provan et Kenis, 2008).

La plupart des travaux sur la gouvernance de réseaux à l'instar de ceux d'Assens (2001, 2003) et la synthèse d'Ehlinger et al. (2007), proposent une distinction entre deux types de gouvernance de réseaux et reprennent ainsi les analyses effectuées, notamment celles de Granovetter (1985), Shapiro (1987) et Ouchi (1990). Ces deux types se partagent entre un réseau gouverné et piloté par un superviseur ou « une firme pivot (focale) », et un réseau gouverné et piloté par une autodétermination impliquant l'absence de pilote et par conséquent un partage et une distribution des pouvoirs dans le réseau. S'agissant de ces deux types, c'est d'Ehlinger et al. (2007)³ qui en propose une excellence.

¹ VELTZ P., « D'une géographie des côtes à une géographie de l'organisation. Quelques thèses sur l'évolution des rapports entreprises / territoires », Revue économique, Volume 44, N° 4, 1993 .PP.671-684.

² CHABAULT D. (2007), op cit, P.6

³ Se référer à EHLINGER S, PERRET V. (2009), op cit, à CHABAULT D. (2007), op cit, et CHABAULT D. (2009), op cit .

2.4. La firme ou gouvernance focale

La gouvernance focale se caractérise par la présence d'un acteur dominant individuel au sein du réseau, une firme pivot ou focale. Cette dominance a pour incidence, comme le montrent Ehlinger S. et Perret V. (2009), une asymétrie des pouvoirs et des rôles entre la firme focale et les autres acteurs. La firme pivot se trouve ainsi investie de la mission de la pérennité du réseau, et ce, en centralisant les décisions notamment stratégiques, en coordonnant les tâches, et en développant une vision de l'avenir (une stratégie) du réseau.

L'avantage de cette centralisation décisionnelle est qu'elle permet de faciliter l'intégration et la coordination, mais également, de formuler des consensus sur des objectifs communs et de dépasser les conflits.

Trois modalités d'intégration par la firme focale sont alors mises en évidence. La première modalité est celle par l'intermédiaire des systèmes opératoires (planification, reporting, information pour le management,...). La seconde est celle des structures intégratrices (groupes de travail, direction par projet,...). Enfin, la troisième est celle d'une intégration qualifiée de « soft », c'est-à-dire légère et mentale (culture d'entreprise, mode de gestion, image et perception,...).

Cette forme de gouvernance semble avoir une grande capacité à réduire la complexité du réseau, à travers l'intégration et la centralisation décisionnelle, et particulièrement à travers sa capacité à revenir sur des modes de gouvernance plus proches de la hiérarchie telle que définie par WILLIAMSON (1985,2005).

Toutefois, ce mode de gouvernance montre certaines limites, notamment quant à son application dans un réseau de cluster, où l'émergence d'un leader est très difficile, vu la nécessité de préserver l'équilibre entre entreprises privées, unités de recherche et centre de formation.

2.5. La gouvernance associative

Cette forme de gouvernance apparaît dès qu'il n'y a pas au sein du réseau une firme dominante (firme pivot). Elle se caractérise alors par une répartition des pouvoirs entre les différents acteurs du réseau fondée sur le principe d'équilibre. Dans cette forme de gouvernance, c'est l'appartenance à un groupe de solidarité qui est le motivant du réseau. Elle est fréquemment retrouvée dans les organisations territorialisées de type district industriel. Elle se manifeste à travers les associations d'entrepreneurs, de corporations, de syndicats, ou d'agences spécialisées (Ehlinger S, et Perret V. (2009)).

Dans ce type de gouvernance, la solidarité, la volonté, les relations de confiance entre acteurs, et la proximité géographique jouent des rôles clés dans le développement du réseau. C'est en effet la volonté des acteurs, situés géographiquement l'un près de l'autre, à aller de l'avant et construire un avenir commun qui renforce leur sentiment d'appartenance communautaire. Cette volonté se traduit par la désignation d'acteurs « représentants » des différentes parties prenantes. L'objectif de ces « délégués » (Chabault, 2007) est de représenter l'intérêt collectif de leur communauté d'appartenance.

Cependant, si dans des réseaux constitués d'acteurs homogènes, la gouvernance associative peut facilement être mise en place, il n'en demeure pas moins pour les réseaux constitués d'acteurs hétérogènes. En effet, comme le souligne Chabault (2007), le problème de représentativité des acteurs se pose alors. Il serait alors intéressant de mettre en place des pratiques qui favoriseraient l'émergence de projets communs et de conventions partagées entre les acteurs du réseau afin d'en limiter l'apparition de facteurs de différences et d'hétérogénéité.

Les premières analyses qui se sont particulièrement penchées sur la gouvernance des réseaux, dont le résultat est la typologie obtenue ci-dessus, ont négligé la prise en considération de la dimension spatiale du réseau. Cette dimension s'aperçoit davantage dans des réseaux tels que les clusters, les SPL, les districts industriels, ainsi que les milieux innovateurs. La dimension territoriale de la gouvernance de réseau fut introduite par Storper et Harrison (1992) à travers l'introduction de la dimension spatiale dans l'analyse de la gouvernance. Ils notent par conséquent *le rôle joué par la concentration territoriale de la production dans la réussite économique et les liens d'interdépendance qui existent entre les institutions et les entreprises*¹. Cette prise en considération de la dimension territoriale va aboutir par la suite à un troisième type de gouvernance, plus vaste, qui est la gouvernance territoriale. Comme elle était abordée dans la première section.

Finalement, l'intérêt de la gouvernance de réseaux est, comme le soulignent Sorensen et Torfing (2005), de réduire le risque d'émergence de résistances à la mise en œuvre des stratégies au sein du réseau, ils notent à cet effet « *governance networks are supposed to reduce the risk of implementation resistance. If the affected actors are involved in the decision-making process, they will tend to develop a sense of joint responsibility and ownership for the decisions, which will oblige them to support, rather than hamper, their implementation* »².

¹ STORPER M, HARRISON B., « Flexibilité, hiérarchie et développement régional : les changements de structures des systèmes productifs industriels et leurs nouveaux modes de gouvernance dans les années 1990 », dans BENKO G. et LIPITZ A. (1992), « Les régions qui gagnent : districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique », PUF, Paris, pp.265-294.

² SORENSEN E., TORFING J., « The Democratic Anchorage of Governance Networks », Scandinavian Political Studies, VOL.28, N°3, 2005, pp. 195-218.

2.6. Typologie des partenariats découlant des réseaux

La typologie des partenaires issus des réseaux et plus précisément de la gouvernance de réseaux, se manifeste souvent sous la forme d'une pédagogie de la négociation, d'une intégration multisectorielle, de création de savoir-faire, d'établissement de passerelles vers la Recherche et Développement et l'intégration d'autres réseaux et territoires (Bellataf M, Idir A, 2006). Il existe trois types de partenariats qui peuvent naître dans un réseau.

Dans le *partenariat d'initiative individuelle* par des personnes, c'est le volontariat et le militantisme qui sont à la base d'un tel partenariat. Ils incorporent peu à peu l'identité du réseau et s'imprègnent d'une citoyenneté rénovée (soucieuse des bonnes pratiques de développement). *Le partenariat initié par les entreprises* est souvent le résultat des professionnels érigés en tant qu'acteurs unis du réseau (associations d'entrepreneurs par exemple) qui se positionnent par rapport à la prise de décision dans le réseau (plus grande implication dans la prise de décision) et réussissent à avoir un poids considérable. Dans le *partenariat créé par les pouvoirs publics*, se sont ces derniers, présents à l'échelle du réseau ou en dehors (l'Etat central), qui vont de l'avant pour la prise de décision, notamment lorsqu'il n'existe pas de régulation ou que le partenariat privé est défaillant.

2.7. Le rôle des parties prenantes dans le développement territorial

La création de réseaux territoriaux s'inscrit généralement dans une politique de renforcement du développement économique local et notamment de l'emploi. Ainsi, chaque partie prenante aura à assumer un rôle dans ce processus de développement, en particulier les pouvoirs publics, qui eux doivent principalement *soutenir la compétitivité et l'attractivité des territoires*¹.

Ce soutien se manifeste dans la capacité des pouvoirs publics à fédérer les acteurs autour d'un projet de développement territorial dans un réseau, au moyen de contrats qui déboucheront sur des compromis acceptables et favorables à l'ensemble des parties prenantes. C'est alors dans le sens du renforcement des liens entre les différents acteurs du réseau que la construction d'un acteur collectif et surtout fédérateur est nécessaire. Cet acteur aura pour mission de favoriser le développement des ressources notamment la structuration et l'instauration des relations de confiance et l'amélioration de l'efficacité des actions de diffusion d'informations, de réduction des comportements opportunistes, et la diminution des coûts de transaction, la contribution au développement du capital intellectuel et immatériel du réseau ainsi que la dynamisation des

¹ BORIES-AZEAU Isabelle et al (2007), op cit.

activités de recherche et particulièrement d'innovation, ainsi que la favorisation de l'apprentissage organisationnel, technologique et relationnel.

Chaque partie prenante, ou chaque acteur assumera son rôle, qui sera plus en moins important, en fonction de la gouvernance exercée au sein du réseau (gouvernance focale ou associative). Ainsi, acteurs (entreprise, association, institution,...) porteur de l'initiative de fédération des autres acteurs aura à assumer le rôle d'un animateur du réseau ; il devra par conséquent produire et mobiliser le capital social du réseau, développer les relations avec les acteurs externes au réseau, dont les plus importants, sont les pouvoirs publics, et également contribuer à l'ancrage du réseau dans le territoire et la diffusion de ses valeurs.

En outre, les pouvoirs publics doivent mener une politique de soutien aux réseaux. Ils doivent mettre en place des dispositifs de formation professionnelle puis répondre aux besoins des entreprises du réseau. Ils doivent également, au-delà des aides fiscales, contribuer à la mise en place d'infrastructures de développement au sein du réseau. Ils doivent aussi porter conseils aux acteurs du réseau, et ce, à travers les Chambres du Commerce et de l'Industrie, les Chambres d'artisanat,... tout comme ils doivent soigner l'attractivité du territoire sur lequel est implanté le réseau.

Les acteurs économiques du réseau, notamment les entreprises, doivent développer des politiques d'exploitation des ressources qui vont dans le sens de la préservation de celles-ci et de leur reconstruction. Ils doivent savoir conjuguer les différentes relations avec les autres acteurs afin de parvenir à la construction d'une trajectoire de développement pour le réseau et favoriser les innovations qui permettront de le faire durer dans le temps.

Les acteurs sociaux doivent, quant à eux, apporter un soutien moral aux autres acteurs économiques et institutionnels. Ils doivent diffuser et être porteurs des valeurs d'innovation et d'apprentissage organisationnel, de solidarité et de volonté d'agir pour changer, que le réseau peut faire aboutir ses projets de développement et perpétuer une culture de reconstruction des ressources territoriales.

Conclusion

Nous avons pu cerner les notions essentielles, de gouvernance territoriale ainsi que l'importance de la gouvernance dans l'émergence et la réussite des projets de développement local. La gouvernance a pour objectif la coordination et la gestion des relations qui peuvent être coopératives ou conflictuelles entre les acteurs. Ces derniers, se trouvant géographiquement proches sur un même territoire, se constituant en réseaux, doivent entretenir des relations en vue de trouver des solutions aux problèmes productifs qu'ils rencontrent, ou tout simplement pour la réalisation d'un projet de développement.

CHAPITRE II :

Présentation des
caractéristiques et potentialités
du territoire de la wilaya de
Bejaia.

Chapitre II : Les formes de développement territorial

Dans le contexte de mondialisation des économies, la construction des territoires apparaît comme un mode d'ajustement par la réappropriation. Des territoires dotés de multiples ressources dont certains territoires « *données* »¹, sont marqués par les stratégies politiques et administratives, en passant à des territoires construits par de multiples acteurs. Dans certaines conditions, ces coordinations d'acteurs permettent la révélation et la mobilisation de ressources spécifiques, facilitant ainsi l'accès aux marchés. Ainsi a émergé un modèle de développement reposant sur le territoire comme « *objet construit par des acteurs, mobilisant des ressources spécifiques, en réponse à un problème donné* »². Les économistes et les responsables politiques considèrent les clusters comme un moyen favorable au développement d'un territoire ou d'une filière technologique. Leurs réussites sont souvent évaluées *a posteriori* et le plus souvent, à partir de la seule valorisation des activités des entreprises qui les composent.

Nous explorons les différentes approches du développement territorial à savoir les approches du district industriel, des systèmes productifs localisés (SPL), des milieux innovateurs, les pôles de compétitivité et les clusters.

Section 1 : le développement locale territorialisé

1. L'approche du district industriel

Le district industriel est l'une des formes de développement le plus ancien ayant cristallisé et traité de la relation entre la dynamique industrielle et la dynamique territoriale. C'est l'un des grands axes du développement territorial.

Le pionnier de la notion district industriel est, sans conteste, Alfred Marshall (1890). Il lui manifeste un intérêt particulier dans son ouvrage « *Principes d'économie politique* » (1890) au chapitre X du livre IV, en traitant la localisation des firmes. Il y fait référence au district industriel en utilisant le terme d'« *industrie localisée* ». Il note « *Une industrie concentrée dans certaines localités est d'ordinaire désignée, bien que peut-être cela ne soit pas tout à fait exact, sous le nom d'industrie localisée* »³ et ajoute tout en éclaircissant davantage la notion d'industrie localisée avec la caractéristique de la division du travail, « *Cette localisation élémentaire de l'industrie prépare*

¹ Pierre-Antoine LANDEL, UMR PACTE(2011), « L'exportation du « développement territorial » vers le Maghreb: Du transfert à la capitalisation des expériences », « Territoires », université Joseph Fourier Manuscrit auteur, publié dans "L'information géographique 75, 4-2011, (2011) 39-57", Email, Pierre-antoine.landel@ujf-grenoble.fr

² COLLETIS G., PECQUEUR B. (2004) : Révélation de ressources spécifiques et coordination située, Groupe de Recherche « dynamiques de proximité », 17-18 juin 2004

³ MARSHALL Alfred (1890), « *Principes d'économie politique* », livre IV, traduction française par F. Sauvaire-Jourdan, Reproduction de la première édition française publiée à Paris en 1906 chez V. Giard et Brière. Paris: Gordon & Breach, 1971, p. 117.

peu à peu la voie à un grand nombre de progrès de la division du travail qui ont été accomplis de nos jours dans les arts mécaniques et dans l'organisation des entreprises. Aujourd'hui encore nous trouvons des industries de ce type ancien localisées dans des villages retirés de l'Europe centrale, et envoyant leurs simples marchandises jusqu'aux centres les plus importants de l'industrie moderne. En Russie, la naissance d'un village à la suite du développement d'un groupe familial a souvent entraîné le développement d'une industrie localisée, et il y a un nombre immense de villages qui ne s'adonnent chacun qu'à une seule branche de production, ou même seulement à une partie de cette branche »⁴.

Marshall pose ainsi les bases du district industriel, notamment la spécialisation et la division du travail, mais touche aussi un autre aspect tout à fait primordial pour le district à savoir le concept d'« économies externes » que nous connaissons aujourd'hui et qui constitue la raison d'ancrage des entreprises implantées. Il évoque, à ce sujet, *« lorsqu'une industrie a ainsi choisi une localité, elle a des chances d'y rester longtemps, tant sont grands les avantages que présente pour des gens adonnés à la même industrie qualifiée, le fait d'être près les uns des autres. Les secrets de l'industrie cessent d'être des secrets ; ils sont pour ainsi dire dans l'air, et les enfants apprennent inconsciemment beaucoup d'entre eux »*⁵. A ce propos, Courlet (2001) considère que dans la vision marshallienne, *« les premiers critères de cette installation industrielle relèvent de caractéristiques géographiques, historiques et politico-psychologiques de la région ; mais lorsque ce choix est fait, il est probable qu'il est durable en raison des économies externes d'agglomération dont l'industrie jouit avec le temps »*⁶.

Ainsi, Alfred Marshall remarque qu'il existait une relation positive, dans les localisations industrielles, entre les avantages de la spécialisation et la proximité territoriale. Cette dernière facilite, grâce aux contacts directs entre individus, les échanges, la circulation des idées nouvelles et la diffusion des innovations. Il utilise le terme d'« atmosphère industrielle » pour désigner l'ensemble des éléments, tangibles et non tangibles, favorable à la création de tels lieux.

1.1. Définition du district industriel

Le terme d'industrie localisée utilisé par Marshall fut repris et transformé par Giacomo Becattini (1979, 1987) en l'expression de « district industriel ». C'est à travers ses études sur les dynamiques industrielles qu'a connues l'Italie du nord durant les années 1970, que Becattini développe le concept de district industriel, et ce, en réactualisant l'analyse marshallienne.

⁴ Ibidem, p. 117.

⁵ MARSHALL Alfred (1890), p. 119.

⁶ COURLET Claude (2001), op cit, p. 60.

Becattini définit alors le district industriel comme « *une entité socio-territoriale caractérisée par la présence active d'une communauté de personnes et d'une population d'entreprises dans un espace géographique et historique donné. Dans le district, à l'inverse de ce qui se passe dans d'autres types d'environnements, par exemple les villes manufacturières, il tend à y avoir osmose parfaite entre communauté locale et entreprises* »⁷.

Pour Florence Vidal⁸ (1998) le district industriel « *est un grand complexe productif où la coordination entre les différentes phases et le contrôle de la régularité de leur fonctionnement ne sont pas soumis à des règles préétablies ou à des mécanismes hiérarchiques comme cela se déroule dans la grande entreprise* ».

Nous citerons une dernière définition qui résume les principales caractéristiques du district industriel. C'est celle que proposent Piore M. et Sabel C. F. Ils voient le district industriel comme « *une concentration de PME qui se spécialisent en diverses phases d'une même production, une structure sociale spécifique composée de petits entrepreneurs, artisans et ouvriers qualifiés, hautes rémunérations, spécialisation élevée et flexibilité, technologies avancées et capacités d'innovations, multiples rapports de confiance, de coopération, de division organisée du travail* »⁹.

1.2. Les caractéristiques du district industriel

Ce sont les travaux de l'économiste italien Giacomo Becattini qui ont contribué le plus à définir les principales caractéristiques des districts industriels¹⁰. Celles-ci, outre la définition donnée plus haut, sont résumées ci-dessous :

1.2.1. L'existence d'une communauté locale

Celle-ci est marquée par son système de valeurs et de pensée homogène qui évolue relativement aux conditions prévalant dans le district. En parallèle à ce système, il existe tout un corpus d'institutions et de règles (marché, entreprise, famille, école, autorités locales, associations,...) qui véhiculent les valeurs et les transmettent de génération en génération. Cette communauté entretient des échanges permanents entre ses individus et le monde qui l'entoure, car, selon Becattini « *une population vivant en vase clos ne pourrait fournir au district les comportements et les capacités variés dont il a besoin pour son développement* »¹¹.

⁷ BECATTINI Giacomo, « *Le district marshallien : une notion socio-économique* », Dans BENKO G. et LIPIETZ A. (1992), « *Les régions qui gagnent : districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique* », PUF, Paris, 1992, pp. 36-37.

⁸ COURLET Claude (2001), op cit, p. 62.

⁹ PIORE M. et SABEL C. F., cités par KOMNINOS N., « *Les nouveaux espaces de la croissance* », Revue Espace et Société, N°66-67, p. 221.

¹⁰ Voir BECATTINI Giacomo (1992), op cit, dans BENKO G. et LIPIETZ A. (1992), op cit, pp. 36-52.

¹¹ BECATTINI Giacomo (1992), op cit, dans BENKO G. et LIPIETZ A. (1992), op cit, p. 39.

1.2.2. Une forte intensité d'entreprises

Cette concentration d'entreprise n'est pas aléatoire ou accidentelle. Elle rend compte d'un cas réel de division du travail entre des entreprises qui appartiennent souvent à une même branche industrielle. En effet, il existe une osmose entre les différentes entreprises qui chacune se spécialise dans une seule, ou quelques-unes seulement, des étapes du processus productif. Pour que cette osmose ait lieu, il faut que le district soit adéquatement « multisectoriel »¹² et promeut les relations personnelles (tels que les liens de parenté) entre les membres de cette population. Tout ceci fait que chaque district se distingue de l'autre au travers de sa population qui le compose.

1.2.3. Des ressources humaines professionnelles et spécialisées

Au sein du district, il existe une grande variété d'activités convenant à chaque membre de la communauté. Il offre ainsi à chaque membre un travail dont il est spécialisé et réalise alors l'adéquation entre le travailleur et son activité professionnelle. Le district se caractérise aussi, par une tendance intrinsèque à redéployer constamment ses ressources humaines dans le but d'améliorer sa compétitivité et sa productivité, et ce grâce aux renseignements qu'il tire sur les candidats à l'embauche qui y circulent.

1.2.4. Un marché pas comme les autres

Dans les marchés « ordinaires », le prix est la seule variable régulatrice et influençant les décisions. Cependant, dans le district industriel, le prix n'est pas la variable déterminante des décisions des acheteurs. En plus du prix, le marché du district doit offrir de très amples renseignements complémentaires sur le produit (dont une partie doit être gratuite). Le marché du district doit constituer un réseau de liens solides avec les autres marchés.

1.2.5. De la concurrence combinée avec de la solidarité

La concurrence au sein du district se traduit dans la mesure où chaque membre vise à améliorer son statut et ce lui de sa famille. Contrairement à un marché ordinaire, celui qui échoue dans le district, tout en respectant ses règles, a le droit de retenter sa chance. La solidarité, quant à elle, se traduit dans le fait qu'il existe, au sein du district, un système permettant de partager les risques et de les faire rouler entre les membres grâce aux interconnexions les liants.

¹² BECATTINI Giacomo (1992), op cit, dans BENKO G. et LIPIETZ A. (1992), op cit, p.p 39. 40.

1.2.6. L'adaptabilité du système

La capacité du district, à travers sa « machine sociale » constituée du système de valeurs, à exercer un contrôle quasi automatique sur les différentes phases du processus productif permet une adaptation rapide et judicieuse aux évolutions de la production.

1.2.7. Des innovations technologiques maîtrisées

La prise de conscience collective au sein du district permet d'appréhender les innovations technologiques comme une fierté et une avancée de la communauté, et à travers son système de valeurs, ces innovations sont facilement assimilées et maîtrisées.

1.2.8. Un système de crédit très local

Pour surmonter les difficultés liées au financement, le district industriel dispose de ses propres banques « locales » qui entretiennent des relations étroites et particulières avec les membres de la communauté, et qui les connaissent suffisamment pour bien les juger et gérer les prêts. Vu les interconnexions fortes au sein du district, les financements doivent être gérés judicieusement afin d'éviter toute réaction en chaîne due à une mauvaise politique du crédit de la banque locale.

1.2.9. Un dynamisme particulier

L'élément essentiel du dynamisme du district n'est autre que la maîtrise des coûts. Celle-ci est le fruit d'une comparaison entre le coût de produire soi-même ou de faire fabriquer à l'extérieur. Cependant, le choix des sous-traitants dans le district n'est pas purement économique. Il est également influencé par la volonté de garder ou non le contrôle sur la ou les phase(s) à externaliser du processus productif (dont la perte du contrôle peut conduire à la désintégration -c'est à dire la fin- du district).

1.2.10. Une conscience, des classes sociales et une appartenance locale

Au sein du district émerge un sentiment d'appartenance, tantôt à une classe sociale et tantôt à une communauté géographique, mais le sentiment d'appartenance qui y prévaut est celui d'appartenir à la « communauté industrielle locale » qui est perçue comme l'épanouissement individuel et familial sur lequel repose le district.

2. L'approche des Systèmes Productifs Localisés (SPL).

C'est dans la lignée des travaux sur les districts industriels italiens que de nombreuses études ont été réalisées et ont permis d'identifier des formes similaires ou comparables

d'organisations productives localisées (Courlet 1994, 2001, 2002). Dans les élargissements successifs du champ de recherche, le concept de district industriel se dilue peu à peu pour laisser place au concept de Système Productif Localisé (SPL), qui prend en compte les nouvelles caractéristiques observées, notamment *le rôle des PME et de leur coopération dans un cadre territorial donné, l'importance des effets de proximité et du contexte socioculturel local*¹³ (Courlet 1994).

Aussi, il faut le souligner, le concept de SPL ne découle pas uniquement du district industriel. Courlet (2001 et 2002) met l'accent sur le fait que cette notion s'inspire également des analyses récentes de l'économie industrielle et de l'économie régionale de l'innovation. Il reprend à ce sujet, le fait que Ferguène A. (1996) remarque que « *des industrialisations localisées à petite échelle et flexibles se développent aussi de manière significative dans les pays du sud* »¹⁴. D'autres auteurs¹⁵ remarquent aussi le même phénomène, à des intervalles différents, dans d'autres pays.

Pour ce qui est des développements profonds de cette conception, c'est dans le cadre de l'équipe de recherche de Grenoble qu'a été développée cette notion notamment avec B. Pecqueur et Claude Courlet (1999) au sein de l'Institut de Recherche Economique sur la Production et le Développement (IREPD).

2.1. Définition du SPL.

La conception de SPL est, comme nous l'avons souligné plus haut, issue de la lignée des travaux sur les districts industriels. Elle partage ainsi certaines caractéristiques telles que le regroupement de petites et moyennes entreprises, et le partage d'un même système de valeurs.

Avant d'aller plus loin, le concept de SPL a été abordé par G. Garofoli¹⁶ (1992) sous les appellations d'« aires de spécialisation productive » et d'« aires-systèmes » qui se caractérisaient¹⁷ économiquement par une division du travail approfondie et une répartition des tâches bien organisée entre entreprises spécialisées.

Auteur de plusieurs travaux sur les SPL en France, Claude Courlet (1994) définit le SPL d'une manière synthétique et claire, il le perçoit comme « *une configuration d'entreprises*

¹³ COURLET Claude, « *Les systèmes productifs localisés : de quoi parle-t-on ?* ». Dans COURLET Claude, SOULAGE Bernard (Eds) (1994), « *Industrie, Territoires et Politiques publiques* », collection Logiques Economiques, L'Harmattan, Paris, 1994, p. 17

¹⁴ COURLET Claude, « *Les systèmes productifs localisés : un bilan de littérature* », Etudes. Recherches. Systèmes Agraires et Développement, N°33, 2002, p. 31.

¹⁵ Cités par COURLET Claude (2002), op cit, pp.30-31. Et par COURLET Claude (1999), « *Territoire et développement* », Revue d'Économie Régionale et Urbaine N°3, 1999, p. 535.

¹⁶ GAROFOLI G., « *Les systèmes de petites entreprises : un cas paradigmatique de développement endogène* » Dans BENKO G. et LIPIETZ A. (1992), « *Les régions qui gagnent : districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique* », PUF, Paris, 1992, pp. 64-66.

¹⁷ FERGUENE Ameziane (2003), op cit, p. 12.

regroupées dans un espace de proximité autour d'un métier, voire de plusieurs métiers industriels. Les entreprises entretiennent des relations entre elles et avec le milieu socioculturel d'insertion. Ces relations ne sont pas seulement marchandes, elles sont aussi informelles et produisent des externalités positives pour l'ensemble des entreprises. Le métier industriel dominant n'exclut pas la possibilité de l'existence de plusieurs branches industrielles »¹⁸ (Courlet C., 1994, pp. 17-18).

La DATAR, quant à elle, définit le SPL à partir de deux grandes caractéristiques¹⁹ :

- Le SPL est un ensemble d'établissements spécialisés de petite et moyenne taille. Des relations de collaboration de moyen et long terme existent entre ces entreprises ainsi que des relations d'interdépendance ;
- La flexibilité et les économies d'agglomération sont présentes. La flexibilité est due à l'existence d'une multitude de PME qui permet une rapidité de réponse. Les rapports intenses entre entreprises locales permettent l'apparition d'économies d'agglomération grâce notamment à une plus grande spécialisation des unités de production, à une mobilité des savoir-faire et compétences entre les entreprises.

En quelques mots, Courlet (2001 et 2002) définit le SPL comme « un ensemble caractérisé par la proximité d'unités productives au sens large du terme (entreprises industrielles, de services, centres de recherches et de formation, interfaces, etc.) qui entretiennent entre-elles des rapports d'intensité plus ou moins forte »²⁰. Sur la nature des rapports entretenus entre les unités, Courlet fait remarquer, dans l'explication de cette définition, que ceux-ci peuvent être formels, informels, matériels, immatériels, marchands et non marchands.

2.2. Les caractéristiques des SPL.

Les principales caractéristiques des SPL sont celles évoquées par Garofoli (1992) et Courlet (1994, 2001 et 2002), et qui sont résumées dans les points ci-dessous :

- L'existence d'un ensemble de petites et moyennes entreprises de taille comparables et relativement égales. Ceci se traduit par l'inexistence d'entreprise leader et de situations de monopole et par une diffusion rapide des innovations. Aussi, le SPL est considéré comme une concentration géographique originale, car ces petites et moyennes entreprises sont relativement proches et réciproquement liées.

¹⁸ COURLET Claude (1994), op cit, pp. 17-18.

¹⁹ Définition de la DATAR citée dans LAROUTIS Dimitri (2004), « Les activités industrielles liées à l'estuaire de la seine : structure et réseaux », p. 5.

²⁰ COURLET Claude (2001), op cit, p. 71. Et COURLET Claude (2002), op cit, p. 31.

- Il existe une *forte spécialisation productive au niveau local*. Celle-ci se décline dans le fait que les entreprises constitutives du SPL gravitent toutes autour d'une même production caractéristique du territoire. Cette spécialisation induit alors deux cas²¹ complémentaires. Les entreprises du SPL développent des coopérations dans des activités périphériques (transport, services, formation) si elles ont des activités similaires ou, dans le cas d'activités complémentaires, elles se partagent le processus de production pour obtenir un produit unique ; la spécialisation poussée va conduire au développement de relations de coopération de forte intensité entre les entreprises du SPL.
- Le SPL, grâce aux économies externes et à son dynamisme, *arrive à produire suffisamment* de sorte qu'il domine le marché par son offre de produit dont il est spécialisé.
- Il existe au sein du SPL *une division du travail poussé entre les entreprises*. Celle-ci donne lieu à un réseau dense d'interdépendances entre les entreprises et est le résultat à la fois des coûts de transaction avantageux au sein du SPL, de l'existence d'économie d'échelle importante, et de la volonté d'avoir une production spécialisée impossible à réaliser par une seule entreprise.
- La spécialisation économique distincte du SPL induit une *impulsion en faveur de la spécialisation productive* au niveau des entreprises et les incite à cumuler les connaissances et à s'imprégner de nouvelles technologies, conduisant au final à l'amplification des effets des économies d'agglomération. Cette impulsion joue également en faveur de la flexibilité des entreprises et la spécialisation productive peut s'effectuer progressivement dans une filière (choix d'une trajectoire).
- *L'efficacité du système d'information* se formant dans le SPL garantit une plus grande *fluidité* des informations relatives aux marchés, technologies, nouvelles matières premières, produits, marché du travail,... grâce notamment à l'existence d'une *proximité géographique*. Ceci va contribuer à la capitalisation des connaissances et des informations et leur transformation en patrimoine commun du SPL.
- Les travailleurs du SPL se caractérisent par *un professionnalisme diffus*. Ceci renvoie à l'existence d'une évolution sans rupture du territoire où ce dernier garde sa vocation. Cette vocation dominante va évoluer dans le SPL pour se structurer en industrie ou activité.
- La prédominance et la diffusion *de rapports de « face-à-face »* entre les acteurs du SPL (surtout entre fournisseurs et consommateurs et/ou utilisateurs) rendent plus facile la transmission des informations permettant l'amélioration des produits offerts.

²¹ COURLET Claude (2002), op cit, p. 32.

- Enfin, *une articulation forte entre les valeurs socioculturelles et la sphère économique* est une caractéristique typique des SPL. En effet, à côté de la forte mobilité sociale induisant des taux élevés de rotation d'emploi pour les travailleurs et de renouvellement pour les entreprises, nous trouvons un ensemble de règles et de valeurs assurant la régulation du SPL. Ainsi, ce système de valeur (variables socioculturelles) porté par la sphère sociale va se combiner, afin de la réguler, de la stimuler et de la propulser, avec la sphère économique.

Au final, le SPL est la traduction de phénomènes originaux de développement (Courlet, 2002). Il a besoin du territoire pour fonctionner et combiner entre la logique de marché et de hiérarchie.

3. L'approche des milieux innovateurs

La naissance du concept de *milieu innovateur* est due sans conteste aux chercheurs et aux collectifs de recherche associés dans le cadre du GREMI²² (Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs – Association Philippe AYDALOT) qui se placent *délibérément dans une problématique de la dynamique des territoires fondée sur ce concept*²³. Sachant que le GREMI a été initié par Philippe Aydalot en 1984, c'est lui qui s'intéressait en premier aux innovations dans les territoires. Il appliquait des approches innovatrices dans ses analyses et ceci l'a conduit à avoir une interprétation nouvelle du développement. Roberto Camagni (2004) écrit à son sujet « (...) *l'attention qu'il porte à l'espace le conduit à une approche innovatrice : il n'interprète pas le développement comme un phénomène de diffusion spatiale des nouveaux paradigmes technologiques qui investiraient d'une manière déterministe les territoires, sur la base d'une probabilité de « contagion » définie a priori, mais comme un processus d'adaptation et d'adoption « créative » par les systèmes locaux qui choisissent les technologies appropriées et les incorporent à l'organisation de leurs systèmes propres et leur culture spécifique* »²⁴.

Pour B. Planque et N. Gaussier (1999), le cœur de la problématique des milieux innovateurs peut être perçu dans *la recherche des conditions (économiques, sociales, organisationnelles, culturelles) dans lesquelles certains écosystèmes humains (milieux innovateurs) réussissent mieux que d'autres à créer, gérer, démultiplier des ressources principalement immatérielles (savoirs,*

²² FERGUENE A., « *Dynamiques territoriales et milieux innovateurs* », Cahiers du CREAD, N° 50, 4^{ème} trimestre, 1999.

²³ MATTEACCIOLI Andrée, « *Philippe Aydalot : Pionnier de l'économie territoriale* », Collection Théorie sociale et contemporaine, L'Harmattan, Paris, 2004, p. 227.

²⁴ CAMAGNI Roberto (2004), « *Préface* », dans MATTEACCIOLI Andrée (2004), op cit, p. 15.

savoir-faire, apprentissage collectif, interconnexions réticulaires, canaux informationnels, systèmes organisationnels)²⁵.

3.1. Définition du milieu innovateur

Selon Quévit (1992), le concept de milieu innovateur a été surtout « *utilisé pour cerner les formes organisationnelles territorialisées des rapports entre la technologie et la production dans le contexte spécifique des relations industrielles* »²⁶.

Avant d'aborder la définition proprement du milieu innovateur, il conviendrait d'abord d'éclaircir la notion de milieu.

Ayant un caractère multidimensionnel, et faisant référence à la fois au milieu « contexte » et au milieu « acteur », le milieu est ainsi défini par le GREMI comme « *un ensemble territorialisé dans lequel des interactions entre agents économiques se développent par l'apprentissage qu'ils font de transactions multilatérales génératrices d'externalités spécifiques à l'innovation et par la convergence des apprentissages vers des formes de plus en plus performantes de gestion en commun des ressources* »²⁷. Cet ensemble territorialisé (milieu) est ouvert sur son environnement technologique et de marché, permettant ainsi aux agents d'entretenir des relations diverses, et se caractérise par l'existence de savoir-faire, de règles, de normes, de valeurs, et de capital relationnel.

Quant au milieu innovateur, il est perçu par Quévit comme « *une combinaison de formes d'organisation qui structure les stratégies d'entreprise selon la double logique d'externalisation et d'intégration organique. En effet, la particularité du milieu innovateur est de générer des processus organisationnels qui s'articulent sur ces deux logiques pour permettre la rencontre de formes d'organisation territorialisées et de réseaux extraterritoriaux* »²⁸. Maillat (1992) s'inspire ainsi de Quévit pour percevoir le milieu innovateur comme « *un ensemble d'éléments économiques, sociaux, politiques et culturels* »²⁹. La combinaison de ces éléments va permettre l'émergence, au sein du milieu, de stratégies résultant des innovations réalisées, alliant entre les avantages de l'internalisation et de l'externalisation.

²⁵ PLANQUE B. et GAUSSIER N., « *Milieus innovateurs et développement durable, des mésologies complémentaires ?* », dans BENHAYOUN G., GAUSSIER N., PLANQUE B. (1999), « *L'ancrage territorial du développement durable : de nouvelles perspectives* », collection Emploi, Industrie et Territoire, L'Harmattan, Paris, 1999, p. 277.

²⁶ QUEVIT Michel, « *Milieus innovateurs et couplage local-international dans les stratégies d'entreprise: un cadre pour l'analyse* », Canadian Journal of Regional Science, N°XV/2, été 1992, p. 231.

²⁷ TABARIES Muriel, « *Les apports du GREMI à l'analyse territoriale de l'innovation ou 20 ans de recherche sur les milieux innovateurs* », Cahiers de la Maison des Sciences Economique (MSE), N°18, 2005, p. 4.

²⁸ QUEVIT Michel (1992), op cit, p. 230.

²⁹ PROULX Marc-Urbain, « *Milieus innovateurs et développement régional* », Canadian Journal of Regional Science, N°XV/2, été 1992, p. 144.

Pour certains auteurs (Aydalot, 1986; Perrin, 1989; Maillat, Quévit et Senn, 1993), « le milieu innovateur est un «ensemble spatial constitué» se référant aux relations qu'entretiennent les agents économiques avec leur environnement dans leur stratégie d'innovation technologique »³⁰.

Au final, Ferguène A.³¹ (1999) relève trois composantes principales pour la définition du milieu innovateur : (1) *L'espace géographique* qui se caractérise par un ensemble de ressources qui sont à la fois matérielles et immatérielles, génériques et spécifiques ; (2) *La logique d'organisation* qui recouvre l'ensemble des formes d'organisation présentes sur le territoire et qui influencent les stratégies d'entreprise (intégration ou externalisation) ; enfin, (3) *la dynamique d'apprentissage* qui désigne les aptitudes des acteurs évoluant dans le milieu (entreprises, institutions, main-d'œuvre) à s'adapter rapidement et efficacement aux transformations de l'environnement proche et lointain.

3.2. Les caractéristiques du milieu innovateur

En plus des trois composantes soulevées par Ferguène A. (1999) permettant d'identifier le milieu innovateur et évoqué par Camagni (1991); Maillat et Perrin (1992)³², les caractéristiques du milieu innovateur peuvent être identifiées comme suit.

- *L'ouverture.* Le milieu innovateur est un système ouvert qui entretient des relations diverses avec son environnement.
- *L'organisation des ressources.* Les acteurs du milieu organisent et coordonnent les ressources en vue de parvenir à de nouvelles combinaisons productives.
- *Le milieu innovateur recouvre une vision territorialisée de l'innovation.* Cela veut dire que le territoire intervient de façon active dans le processus de création technologique et influence fortement ce processus dans son impulsion initiale et dans son déroulement de sorte que le résultat (l'innovation) dépende fortement de la nature du territoire où elle est créée.
- *Le milieu innovateur traduit une vision de l'innovation comme processus complexe.* Ceci renvoie au nombre important d'intervenants dans le processus d'innovation et la diversité de leurs activités et donc de la complexité des relations qu'ils entretiennent entre eux. A titre d'exemple, nous reprenons l'énumération de Courlet C. (1994) : « la recherche fondamentale, la recherche appliquée, la recherche-développement, la préparation de prototypes, la mise en production, la commercialisation et l'adaptation au marché »³³.

³⁰ QUEVIT Michel (1992), op cit, p. 231.

³¹ FERGUENE A. (1999), op cit, consulté sur CD-ROM.

³² UZUNIDIS Dimitri, « Milieu innovateur, relations de proximité et entrepreneuriat. Analyse d'une alchimie féconde », Canadian Journal of Régional Science (en ligne), Volume 33, numéro spécial, p.96.

³³ COURLET Claude (1994), op cit, p. 24.

- Enfin, *le milieu innovateur fait référence à une problématique évolutionniste de la technologie*. Cela suggère l'existence de l'idée de discontinuités, de ruptures et, finalement, d'avancées par sauts qualitatifs. Elle traduit une analyse en termes d'effets de proximité spatiale sur le processus d'innovation technologique.

Section 2 : cluster et filière

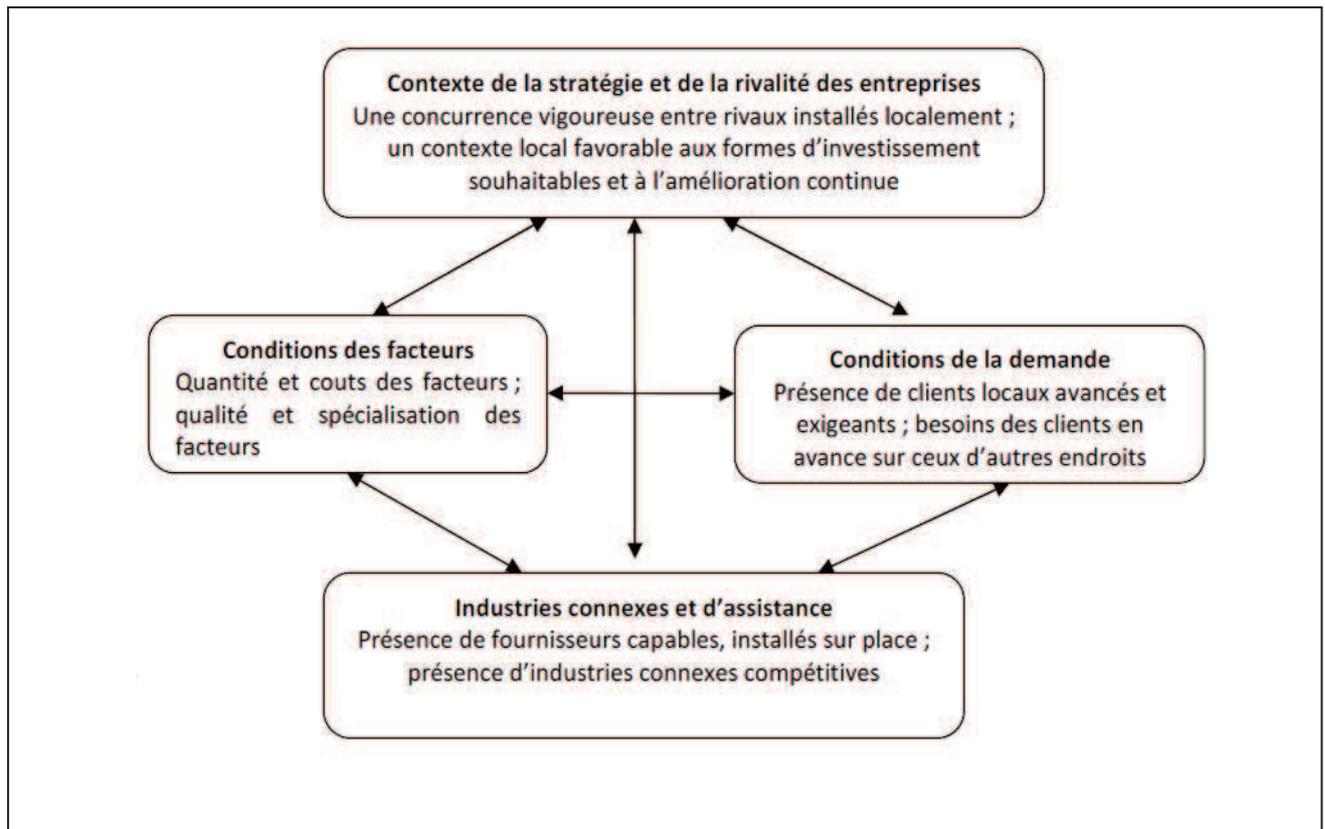
Comme notre projet de recherche est accentué sur l'émergence du cluster de boissons, on a opté pour consacrer cette section dont on va cerner la notion appropriée à ce concept et les différentes phases afin de lancer le cluster, ainsi que la présentation de la structure de la filière et les acteurs qui la composent.

1. L'approche des clusters

L'approche stratégique ou le modèle du losange de M. PORTER. Pour Porter, dans le contexte de la mondialisation, les clusters jouent un rôle capital dans la compétitivité des entreprises et des territoires. En adoptant une approche dynamique de la concurrence, reposant sur l'innovation et la création de différences stratégiques, il note que les facteurs de production deviennent moins précieux en soi, car ils sont facilement accessibles avec la mondialisation. La prospérité dépend en revanche de la productivité avec laquelle ils sont utilisés et améliorés dans un lieu particulier ; d'où le rôle d'un environnement approprié des affaires et des relations étroites avec les clients, les fournisseurs et les autres institutions.

PORTER a modélisé l'effet de la localisation sur la concurrence sous la forme de quatre influences liées les unes aux autres, graphiquement présentées comme composant un losange (représentant l'impact de l'environnement des affaires sur la productivité et la croissance en un lieu donné) (voir figure 1).

Figure 3 : Le modèle du losange : les sources de l'avantage concurrentiel



Source: M. PORTER, (2000), Location, competition, and economic development: local clusters in a global economy. Economic Development Quarterly, P. 20,

Le modèle du losange constitue un guide pour les politiques de « création » de clusters, en indiquant les éléments sur lesquels il faut se concentrer. Il peut servir pour expliquer les conditions d'émergence des clusters³⁴, comme il peut indiquer, aussi, les facteurs empêchant leur développement.

1.1 Définition du cluster

A propos de la définition du concept de cluster, Porter (1990, 1998) le perçoit comme une concentration géographique d'entreprises liées entre elles. Il écrit à ce sujet dans la Harvard Business Review « a geographic concentration of inter-connected companies and institutions in a particular field. Clusters encompass an array of linked industries and other entities important to competition. They include, for example, suppliers of specialized inputs such as components, machinery, and services, and providers of specialized infrastructure. Clusters also often extend

³⁴ S. MAROUf, Doctorant, « Clusters et innovation en Algérie : cas de l'agroalimentaire à BEJAÏA », colloque, « l'innovation pour la compétitivité et le développement : quelles perspectives pour un décollage réussi en Algérie ? » ISGP, (bordj el kiffan) 16-19 avril 2012.

downstream to channels and customers and laterally to manufacturers of complementary products and to companies in industries related by skills, technologies or common inputs. Finally, many clusters include governmental and other institutions – such as universities, standard-setting agencies, think tanks, vocational training providers, and trade associations – that provide specialized training, education, information, research, and technical support»³⁵.

Aussi, toujours dans le même sens, il écrit *«a cluster is a geographically proximate group of interconnected companies and associated institutions in a particular field, linked by commonalities and complementarities. The geographic scope of clusters ranges from a region, a state, or even a single city to span nearby or neighboring countries (e.g., southern Germany and German-speaking Switzerland). The geographic scope of a cluster relates to the distance over which informational, transactional, incentive, and other efficiencies occur »³⁶.*

Pour ainsi dire, le cluster est un regroupement d'entreprises faisant partie d'un même secteur d'activité (même domaine de compétences) et qui sont localisé géographiquement sur un territoire. Ce regroupement permet aux entreprises de bénéficier d'avantages compétitifs grâce notamment aux «externalités » qu'il suscite.

Plus concrètement le cluster³⁷ :

- est une grappe collaborative d'entreprises et d'entités se complétant ;
- concentré géographiquement ;
- possède une vision, une stratégie de développement et une stratégie d'innovation communes ;
- propose une offre de services à ses membres.

1.2. Les caractéristiques des clusters

Le cluster est perçu comme un mode nouveau d'organisation spatiale des entreprises. Il combine entre les avantages de la grandeur du marché et les avantages de l'organisation hiérarchique ou de l'intégration verticale des activités. Il permet surtout de mieux valoriser la chaîne de valeur des entreprises. Entre autres, le cluster notamment sa dynamique, résulte de la présence et de la combinaison de certaines caractéristiques que sont³⁸ :

³⁵ PORTER Michael, «Clusters and the new economics of competition», Harvard Business Review, November-December 1998, N° 98609, p. 78.

³⁶ PORTER Michael . (2000), op cit, p. 16.

³⁷ COURLET Claude (2002), « Les systèmes productifs localisés : un bilan de littérature », Etudes. Recherches. Systèmes Agraires et Développement, N°33, p. 31.

³⁸ DOLOREUX D., SHEARMUR R., CHENARD Ph., « La création et le développement de clusters maritimes au Canada et en Europe », Revue d'Économie Régionale et Urbaine N°3, 2007, p. 268.

- *La présence de clients locaux.* Ces clients sont la source de la demande du cluster et se démarquent par leur exigence dans le choix des produits poussant ainsi les entreprises à innover en permanence, et obligeant ces dernières à répondre en quantité et en qualité à leurs besoins.
- *La présence de fournisseurs locaux spécialisés.* Ces fournisseurs doivent satisfaire la demande des entreprises du cluster en termes de ressources notamment humaines et physiques, et de capital. Les ressources fournies comprennent également les infrastructures de toutes natures (de transport, administratif, d'information,...).
- *l'interdépendance des industries.* Les entreprises du cluster doivent pouvoir s'appuyer sur l'existence d'industries connexes, sur des entreprises ayant des activités complémentaires aux leurs, et qui entretiennent avec elles des relations en amont et en aval.
- *La présence d'un certain degré de rivalité entre les entreprises.* Ce degré de rivalité est déterminé par la présence d'environnements politiques, législatifs et économiques stables et encourageant à l'investissement, à l'innovation, à la concurrence et garantissant le respect des règles de celle-ci.

1.3. La démarche du cluster

La démarche cluster est une *démarche difficile*, nécessitant la création de *consensus* et devant avoir un objectif clair et précis. Son efficacité est réelle si certaines « *règles* » sont respectées³⁹ :

- *Consensus ;*
- *Clarté des objectifs devant être peu nombreux ;*
- *Créer une relation de confiance ;*
- *Simplicité de l'organisation ;*
- *Efficacité du management ;*
- *Implication des entreprises ;*

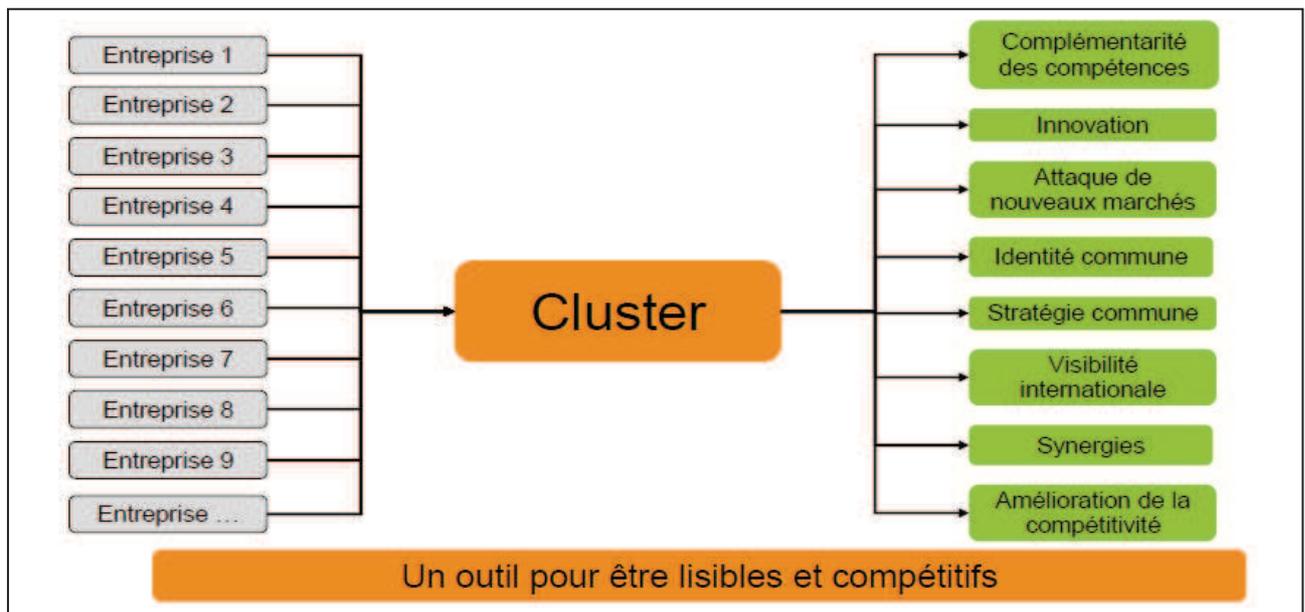
1.3.1 Un cluster, pourquoi?

Un cluster est un conglomérat d'entreprises liées par des points communs et des complémentarités, qui relèvent les mêmes défis et les mêmes opportunités⁴⁰

³⁹ REUTER Yves, « Stratégie de territorialisation versus stratégie de localisation, Le cas de vingt six entreprises dans trois clusters des Pays de l'Adour », Marc JAUFFRIT - mardi 22 juin 2004, Cahier de Recherche.

⁴⁰ BOUATTOU.M, vice président de l'APAB, Journées d'étude sur les « Acteurs économiques et structuration des Territoires », Université de Bejaia, le 07 et 08 Avril 2013

Figure 04 : le regroupement d'entreprise au sein du cluster



Source : La notion de « coopétiteurs » ou comment exporter le savoir faire réunionnais, présentation générale démarche cluster, Agence Réunionnaise Développement Durable Innovation, Avril (2010)

Toute une démarche de projet nécessite une stratégie afin de se faire coopérer entre les différents acteurs, celle-ci est présentée dans la figure 04, ci-dessous:

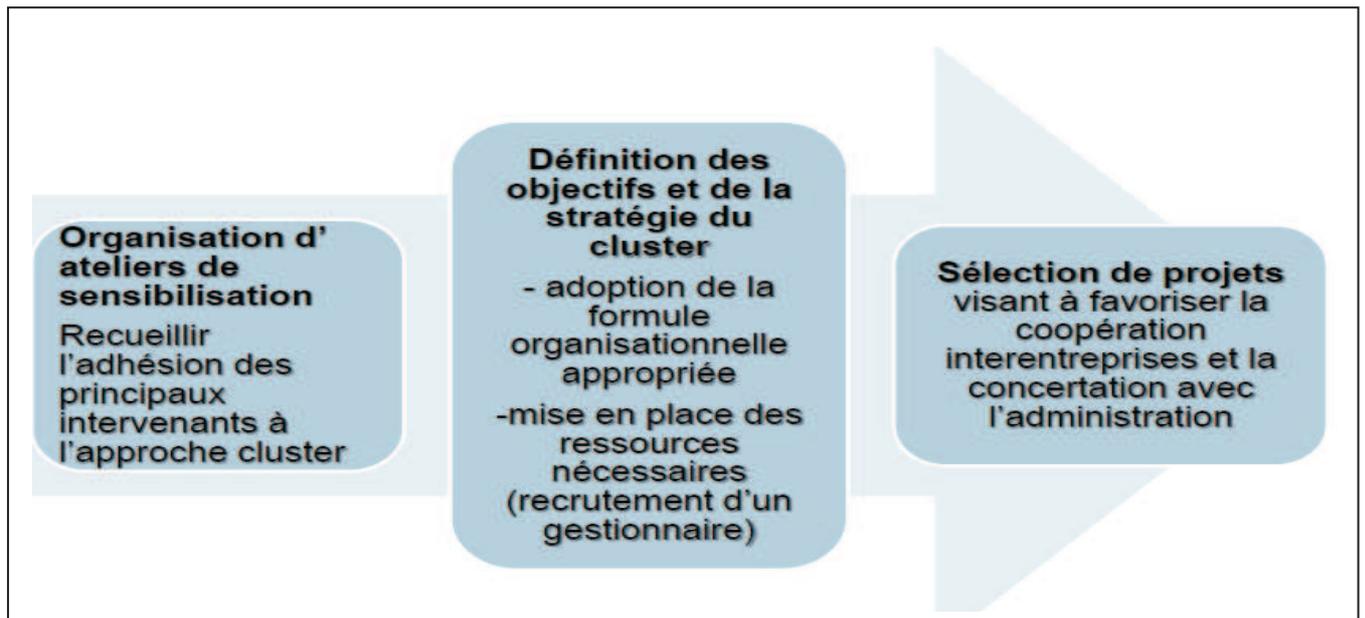
Figure 05 : La stratégie de la coopération entre acteur



Source : La notion de « coopétiteurs » ou comment exporter le savoir faire réunionnais, présentation générale démarche cluster, Agence Réunionnaise Développement Durable Innovation, Avril (2010).

Chaque forme d'organisation a des étapes à suivre pour une finalité précise, qui se sont résumé dans la figure 06, ci-dessous :

Figure 06 : Les principales étapes en vue de la mise en place du cluster



Source : Marcus Casel, Le réseautage en cluster d'innovation, exemples des clusters pilotes en Algérie avec l'appui de la GIZ en Algérie, 2011, E-mail: marcus.casel@giz.de.

1.3.2 La comparaison entre cluster et pôle de compétitivité

1.3.2.1. Définition du pôle de compétitivité

A propos : « Les pôles de compétitivité sont constitués par le regroupement sur un même territoire d'entreprises, d'établissements d'enseignement supérieur et d'organismes de recherche publics ou privés qui ont vocation à travailler en synergie pour mettre en œuvre des projets de développement économique pour l'innovation ⁴¹»

1.3.2.2. Différences entre cluster et pôle de compétitivité

- Le cluster vise à permettre aux entreprises de :
 - S'exporter ;
 - D'améliorer leur compétitivité ;
 - D'innover ;
 - Les principaux acteurs du cluster sont les entreprises.
- Le pôle de compétitivité (PC) regroupe plusieurs entités: entreprises, centre de formation, organismes publics et privés de recherche.

Le pôle de compétitivité, est un partenariat ayant pour but l'innovation, à travers la conduite de multiples projets, mais aussi la recherche d'une masse critique suffisante pour atteindre une compétitivité et une visibilité internationale en termes d'innovation.

⁴¹GILLY J.-P., TORRE A., « Dynamique de proximité », L'Harmattan, Paris, 2000.

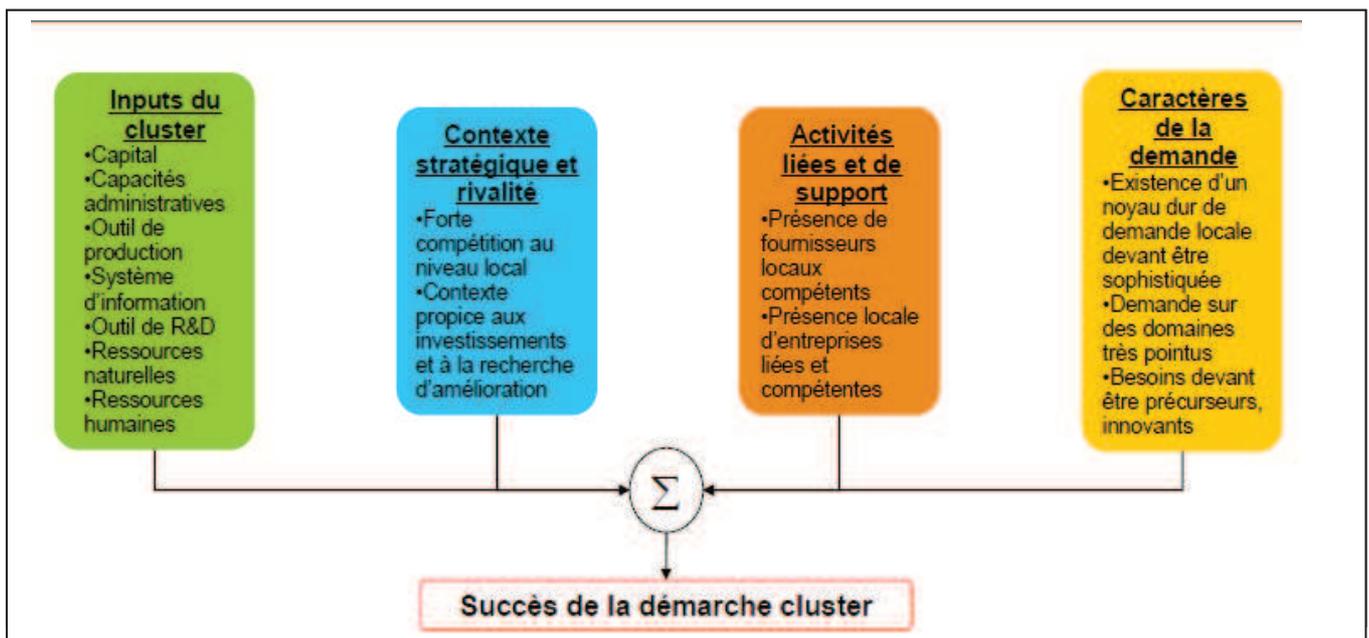
Tableau 01 : des objectifs différents, des moyens différents, des stratégies différentes

Cluster	Pôle de compétitivité
<ul style="list-style-type: none"> -Principalement orienté sur la réalisation d'affaires ; -Innovation et internationalisation sont des moyens ; -Identité et stratégie commune ; 	<ul style="list-style-type: none"> -Orienté sur la recherche et l'innovation ; -Le rayonnement international est une condition d'existence ; -Multiplicité d'axes stratégiques ;

Source: PORTER Michael E., «Clusters and the new economics of competition», Harvard Business Review, November-December 1998, N°98609, p. 99.

1.3.3. Les facteurs clés de succès d'un cluster

Figure 07 : Les quatre éléments impactant le succès du cluster



Source : La notion de « coopétiteurs » ou comment exporter le savoir faire réunionnais, présentation générale démarche cluster, Agence Réunionnaise Développement Durable Innovation, Avril (2010).

1.3.3.1. La phase de lancement d'un cluster.

La démarche du Cluster permet une mise en commun de forces, compétences, outils et stratégies, dans la poursuite d'un même but: Afin de lancer un cluster dans un secteur d'une activité,

- *Prioriser les secteurs déjà compétitifs et porteurs*⁴² ;
- La démarche cluster doit avant tout porter sur des secteurs dans lesquels le territoire possède déjà des entreprises performantes (même si celles-ci sont en crise).
- Ces secteurs doivent avoir de vrais débouchés et connaître une forte compétition.
 - *Adapter la démarche à ses réalités* ;
- Il ne s'agit pas de copier-coller ce qui se fait, il s'agit de l'adapter.
 - *Concevoir modestement le projet initial* ;
- Il est préférable de commencer par de petits projets d'une dizaine d'entreprises (maximum) fédérées autour d'un projet nécessitant de coopérer plutôt que de créer immédiatement une structure regroupant plusieurs dizaines de membres autour de plusieurs projets difficiles à gérer.
 - *Nécessité de ne pas forcer les clusters, ceux-ci doivent être naturels* ;
- Les clusters doivent être bâtis dans des secteurs où la démarche cluster est quasi naturelle.

1.3.3.2. La phase de création du cluster

Le cluster peut également inclure les institutions de recherche et d'enseignement avec lesquelles les entreprises qui le constituent, développent des collaborations et des partenariats.

- *Forte implication institutionnelle* ;
- Le démarrage nécessite une forte implication de l'institution, afin de « lancer » le cluster.
- L'implication institutionnelle passe notamment par un financement du démarrage.
 - *Nécessiter d'instaurer une dimension de « coopération » impliquant à l'outil* ;
- Les membres doivent s'impliquer et assimiler la nécessité de coopérer dans certains domaines, même si ils sont en compétition sur le marché.
 - *Relation de confiance nécessaire* ;
- Il s'agit de fédérer des concurrents, le pilote de l'opération doit donc avoir la confiance des membres.
 - *S'appuyer sur les têtes de réseaux* ;
- Par la suite celles-ci diffuseront la démarche au sein de la filière.
 - *Insister sur les bénéfices tirés du cluster* ;
- Il s'agit de convaincre les entreprises des bienfaits d'une « clusterisation ».

⁴²Courlet Claude (1994), « les systèmes productifs localisés : de quoi parle-t-on ? ». Dans COURLET Claude, SOULAGE Bernard (1994), « Industrie, Territoires et politiques publiques », collection logiques Economiques, L'Hamanttan Paris, pp 45 ,46 .

1.3.3.3. Le fonctionnement du cluster

Cluster nécessite un ensemble de facteurs pour son fonctionnement⁴³ :

- *Gouvernance efficace et rémunérée à la hauteur de son travail ;*
- La gestion du cluster implique une grande capacité à concilier des concurrents, pour ce faire sa gouvernance doit être efficace et obtenir une rémunération en rapport avec sa mission.
 - *Ne pas oublier le facteur humain ;*
- Les relations entre personnes sont notamment très importantes, susceptibilité et affinités doivent faire partie intégrante des paramètres gérés par la gouvernance.
 - *Nécessité d'avoir une évaluation du cluster ;*
- Le cluster doit s'évaluer régulièrement afin de vérifier la bonne conduite de sa stratégie et donc prendre les mesures correctrices le cas échéant.
 - *Simplicité de l'appareil ;*
- Le cluster ne doit pas apparaître comme un « monstre bureaucratique ».
 - *Fortes relations avec l'institution ;*
- Les clusters participent à l'élaboration de la stratégie économique du territoire.

2. La filière boissons

2.1. Présentation des différents acteurs de la filière boissons :

La consommation des boissons est intégrée depuis longtemps dans les habitudes de consommation des Algériens. Durant la période coloniale, les habitants des villes avaient introduit dans leurs habitudes de consommation les boissons⁴⁴. La consommation des boissons était pendant longtemps un mode urbain des classes aisées. Pour les couches de population à faibles revenus, la boisson était considérée comme un produit festif. Depuis l'Indépendance, la consommation a connu un développement prodigieux, tirée par l'accroissement des populations urbaines et le développement de l'industrie. L'offre des produits est demeurée, cependant, et pendant longtemps, limitée en raison de la faiblesse de l'investissement privé. La libéralisation de l'activité et l'ouverture du marché ont entraîné à la fois une diversification de l'offre et un accroissement des volumes. L'étude de 2005 a situé la consommation à 33,6 litres/tête/an; l'enquête « niveau de vie de 1995 » réalisée par l'ONS avait situé la consommation à 19 litres/tête/an⁴⁵.

⁴³Courlet Claude (1994), « les systèmes productifs localisés : de quoi parle-t-on ? ». Dans COURLET Claude, SOULAGE Bernard (1994), « Industrie, Territoires et politiques publiques », collection logiques Economiques, L'Harmattan Paris, pp 45, 46

⁴⁴ M. BOIDIN, A. ABTROUN, A. BOUDRA, F. JOLIBERT, A. TIRARD, H. TOUAÏBIA. Op, cit, P 109.

⁴⁵ ONS, bulletin, 2005

2.1.1. La filière des boissons en Algérie

L'étude de 2005 avait observé 1400 entreprises enregistrées au CNRC, dont une grande partie n'activait pas ou travaillait une partie de l'année. L'étude avait estimé les entreprises réellement actives à 430. Le nombre d'entreprises enregistrées au CNRC en 2012 est de 748 dont 695 actives dans l'industrie des BRSA. Le recensement économique réalisé par l'ONS en 2011, indique un nombre de 810 entreprises qui actives dans l'industrie des boissons. Selon ces statistiques, la tendance est à la restructuration par des fermetures d'entreprises et un mouvement de concentration. Ce mouvement résulte essentiellement des fermetures de petites entreprises. La restructuration par fusion-absorption est marginale.

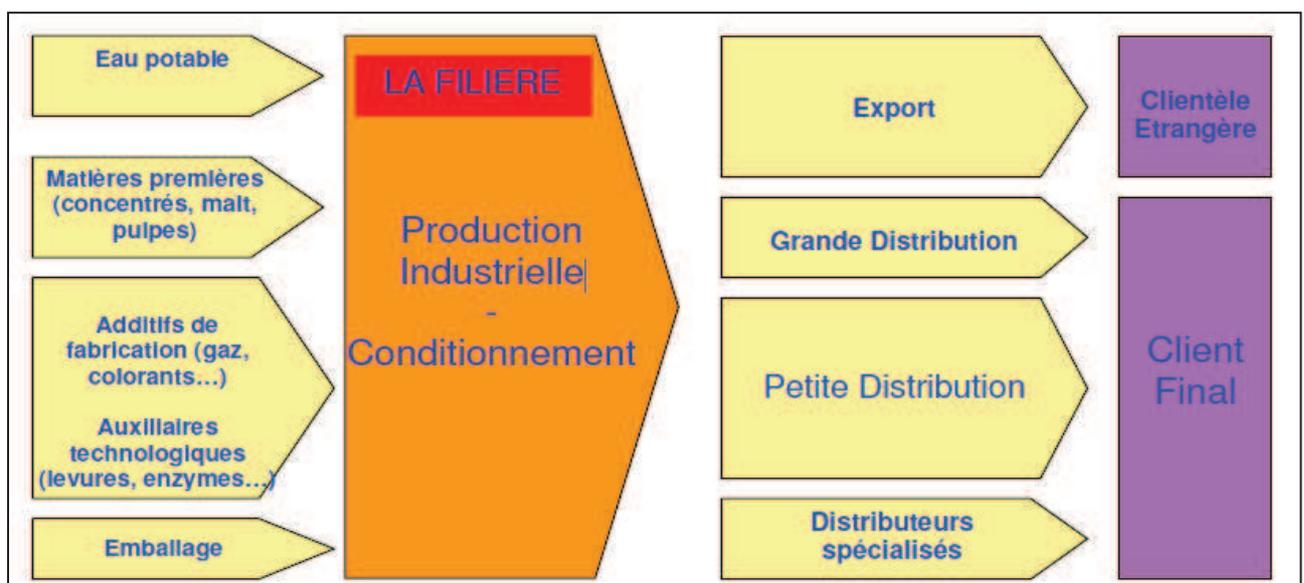
Elle couvre la production et la commercialisation des boissons et des jus de fruits, le terme « *boissons* » incluant les boissons rafraîchissantes sans alcool (BRSA) et les boissons alcoolisées.

Les modes de consommation se différencient avec l'urbanisation, les modes de vie et l'offre de l'industrie des boissons. Les boissons comprises dans cette étude incluent les ⁴⁶:

- *Boissons gazeuses ; boissons gazeuses, y compris les boissons à pulpe, carbonatées,*
- *Jus de fruits et boissons plates ; boissons plates : boissons aux fruits, boissons aromatisées,*
- *Eaux embouteillées ; jus de fruits et nectars,*
- *Boissons alcoolisées ; bière, vin.*

De façon plus analytique on peut représenter la filière globale de la façon suivante.

Figure 09 : présentation de la filière.



Source : M. BOIDIN, A. ABTROUN, A. BOUDRA, F. JOLIBERT, A. TIRARD, H ; TOUAÏBIA. Etude de la filière boissons, rapport principal de l'APAB, Algérie 2005

⁴⁶ A. BOUDRA (2007), « Les industries des boissons et des jus de fruits », Edition 2007.

2.1.2. Emploi dans l'industrie des boissons

Sur la base de l'Annuaire des entreprises agroalimentaires MIPMIPI 2009, on peut estimer que l'emploi dans l'industrie des boissons (hors Office National de la Commercialisation du Vin) s'élève à près de 14.800 emplois directs et environ 37.000 emplois indirects

2.1.3. Répartition géographique des entreprises :

La répartition géographique des entreprises est réalisée à partir du fichier du CNRC (2012). Les statistiques démontrent un phénomène de concentration régional prononcé :

- 39% des wilayas abritent 80% des entreprises ;
- 20% des wilayas abritent 60% des entreprises ;
- 80% des entreprises sont localisées dans les wilayas nord du pays ;
- la wilaya d'Alger se distingue nettement avec 26% des implantations ;
- Trois bassins d'implantation industrielle se distinguent par la densité d'implantation industrielle (Algérois, Béjaïa-Sétif, Oranais).

2.1.4. La structure de la filière

Au sens de PORTER, les acteurs peuvent être décrits selon le schéma suivant.

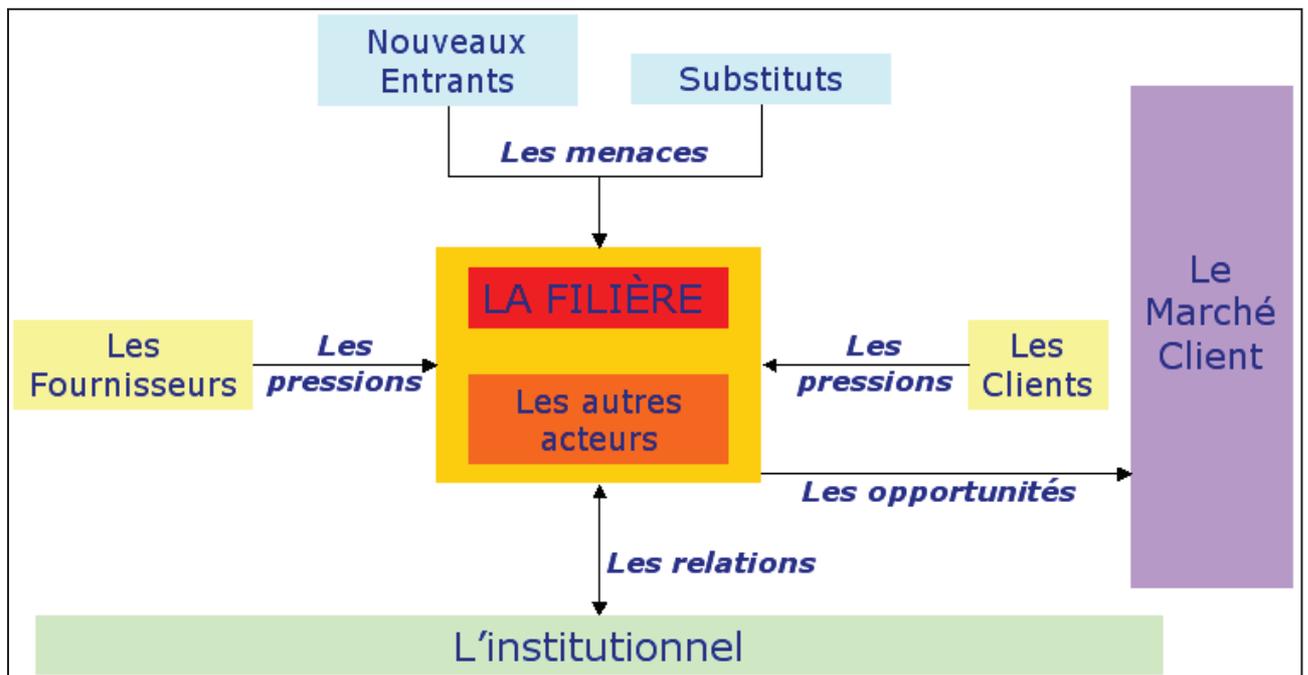
Il y a trois principaux types d'acteurs au sein de la filière Boissons⁴⁷:

- *les acteurs de l'Approvisionnement en matières premières ou semi-finis*
- *les Producteurs / Paqueteurs*
- *les Distributeurs*

Il faut noter cependant que cette distinction n'influe en rien sur la personnalité réelle des acteurs : *une seule et même entreprise, un seul et même organisme peut cumuler les fonctions au sein de la filière*. Le meilleur exemple est celui de l'ONCV (Office National de Commercialisation des Vins), qui au sein de la sous filière Vins détient le quasi-monopole en ce qui concerne le conditionnement, la commercialisation et maintenant une partie de l'approvisionnement

⁴⁷M. BOIDIN, A. ABTROUN, A. BOUDRA, F. JOLIBERT, A. TIRARD, H. BTOUAÏBIA, (2005), Etude de la filière boissons, rapport principal Algérie,

Figure 08 : Les acteurs de la filière boissons



Source : M. BOIDIN, A. ABTROUN, A. BOUDRA, F. JOLIBERT, A. TIRARD et H. TOUAÏBIA,(2005), Etude de la filière boissons, rapport principal, l'APAB Algérie.

Conclusion

Les approches de développement dites « territoriales » ont toutes la caractéristique de considérer le territoire comme un « participant actif » à la dynamique d'un territoire. En effet les approches que nous avons développées, les districts industriels, les Systèmes Productifs locaux (SPL), les milieux innovateurs et les clusters, se caractérisent toute par l'existence d'une concertation géographique, sur un territoire d'acteurs (entreprises, institutions, collectivités locales, université,...) exploitant les externalités offertes dans le but de se développer et d'améliorer leurs conditions d'existence. L'efficacité de ces modes territorialisés de développement était tributaire de la nature des relations qu'entretiennent les acteurs entre eux. Il s'agit des modes d'organisation et de gouvernance de ces territoires.

CHAPITRE III:

Présentation des
caractéristiques et potentialités
du territoire de la wilaya de
Bejaia.

Chapitre III : Présentation des caractéristiques et potentialités du territoire de la wilaya de Bejaia.

Le premier chapitre de ce travail a été consacré aux aspects théoriques de la gouvernance territoriale, acteurs économiques et réseaux et aux différents modes de développement territorial. En effet, nous essayerons dans ce qui suit de dresser un état des potentialités du territoire de la wilaya de Bejaia, pour cela ce chapitre s'articulera sur deux sections dont la première nous permettra de cerner les ressources disponibles sur ce territoire afin de réaliser les projets en commun, et la deuxième section va nous présentera l'importance particulière des secteurs socioéconomiques ont dans le développement économique.

Section 01 : Présentation des caractéristiques globales de la wilaya de Bejaia.

Afin de mieux cerner la question des conditions d'émergence d'un cluster de boisson dans la wilaya de Bejaia, qui est notre champ d'investigation, nous ne pouvons pas aller sans faire une description du terrain d'études. Bien sûr, il ne s'agit pas ici de faire une monographie exhaustive de la wilaya de Bejaia, mais de présenter les principales caractéristiques d'ordre général –des caractéristiques touchant essentiellement à l'histoire de Bejaia, sa géographie, sa population et son côté socioculturel. Les caractéristiques économiques seront présentées dans le deuxième chapitre. Nous présentons, par conséquent, l'aperçu historique de la wilaya de Bejaia, sa situation géographique, ainsi que les principaux secteurs socioculturels. Nous exploiterons à cet effet les données fournies par la Direction d'Exécution Budgétaire et de l'Aménagement du territoire de la wilaya de Bejaia ainsi que le guide économique de la wilaya de Bejaia édité par l'agence Créative Conseil.

1. Présentation de la wilaya de Bejaia.

Bejaia est une wilaya riche de son histoire et de sa culture. Avec ses 924 280 habitants à la fin de l'année 2010¹, Bejaia est la plus grande ville de toute la Kabylie. C'est aussi la plus importante de la région avec son grand pôle industriel, où l'on peut trouver les industries diverses, sans oublier sa situation géostratégique possédant un important port pétrolier et commercial sur la mer méditerranée. Bejaia est dotée également d'un aéroport international. La wilaya de Bejaia s'étale sur une superficie de 3 268 Km, pour une population de près d'un million d'habitants elle est

¹Annuaire statistique de la DPAT de la wilaya de Bejaia, Edition 2011.

limitée du point de vue administratif par : la wilaya de Jijel à l'est, les wilayas de Bouira et de Tizi-Ouzou à l'ouest et les wilayas de Sétif et de Bordj Bou Arreridj au sud¹.

Le territoire de la wilaya s'étend sur une superficie de 322 348 ha se répartissant comme suit²

-	Superficie Agricole Utile :	130 348 ha ;	→	40 ,45%
-	Pacages et parcours :	30 859 ha ;	→	09,57
-	Terre improductives des exploitations :	3587 ha ;	→	01,11%
-	Superficie forestière :	122 500 ha ;	→	38,00%
-	Terre non agricoles :	35 054 ha ;	→	10,87%

TOTAL 322 348 Ha = 3223,48 Km²

1.1. Géographie, climatologie et ressources hydriques

La wilaya de Bejaia se caractérise par l'existence de quatre (04) zones climatiques distinctes allant du littoral subhumide jusqu'à l'extrême sud semi- aride en passant par une vallée de la Soummam ventilée par de forts vents marins Nord-Ouest et par les zones montagneuses froides et gelées en hiver. Concernant les ressources hydriques, la wilaya de Bejaia bénéficie d'une pluviométrie variant de 600 à 1100mm avec des écarts thermiques qui caractérisent les zones climatiques sus citées.

En plus du niveau de pluviométrie intéressant ainsi que le nombre important de plages dont dispose la wilaya de Bejaia qui se chiffre à 31 plages, elle est dotée naturellement de plusieurs richesses hydriques que constituent les oueds et les lacs. Parmi les plus importants oueds que compte le territoire l'Oued Soummam coulant sur plus de 90 Km jusqu'à la Méditerranée et vers lequel affluent l'Oued bousselam et l'Oued Amassine. L'Oued Agrioun d'une longueur de 80 km, l'Oued Djemâa de 46 km et l'OUED Zitouna coulant sur 30 km complète la carte des oueds importants de la wilaya de Bejaia. Quant aux lacs, Bejaia en compte plusieurs dont les deux plus importants sont ceux de Kherrata (le lac Ighil Emda) et de Tichyhaf. Le premier, d'une capacité de 110 millions de m³ sert, en plus l'alimentation en eau et de l'irrigation, à la production de l'énergie électrique. Le second, entré en service récemment et d'une capacité de 100millions de m³, sert notamment à alimenter en eau potable une grande partie de la wilaya et sert à l'irrigation des terres

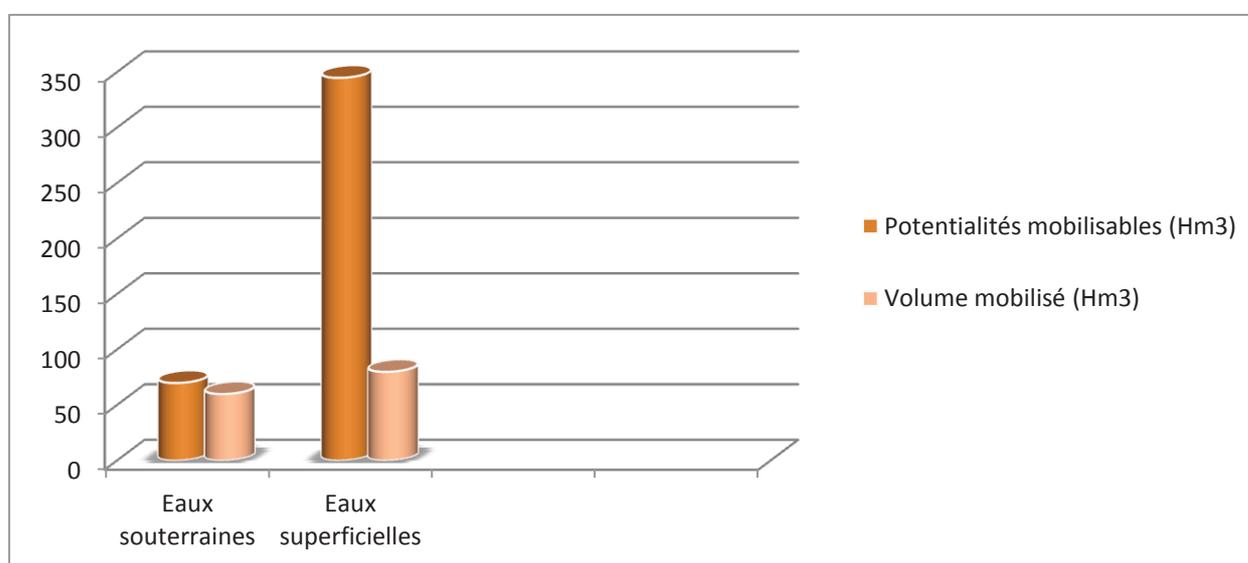
¹Idem.

² Annuaire statistique de la DPAT de la wilaya de Bejaia, Edition 2009.

agricoles. Trois autres lacs, d'une importance moindre, sont également à dénombrer/ le lac de Bejaia, le lac Aguelmim Aberkan (dans la forêt d'Akfadou) et le lac Aguelmim Idhoughran (à M'cisna).

Néanmoins, en dépit des potentialités suffisantes, les ressources en eau restent insuffisamment exploitées dans la wilaya de Bejaia. Nous constatons une exploitation presque totale des eaux souterraines qui, faut-il le remarquer, prennent beaucoup de temps pour se reformer par rapport aux eaux superficielles (des lacs et de ruissellement) qui sont sous- exploitées. Le graphique 01 ci-dessous en donne un aperçu.

Graphique 01 : Potentialités et exploitation en eau.



Source : Elaboré par nos soins à partir des données de la DPAT/Bejaia(2011).

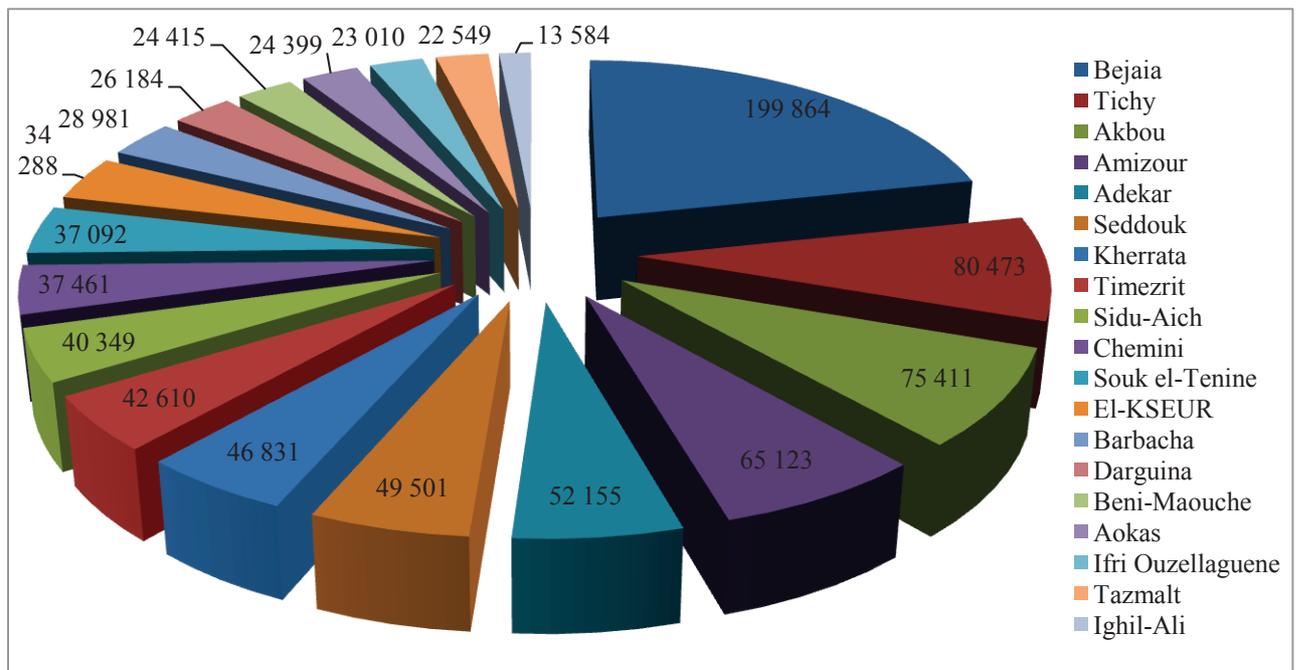
1.2. Démographie de la wilaya de Bejaia.

Les données de la Direction de la Planification de l'Aménagement du Territoire de la wilaya de Bejaïa indiquent que la population totale issue du RGPH¹ a atteint 924 280 habitants. La wilaya de Bejaia se caractérise par une densité de la population de 287 habitants/km. Cependant, cette densité n'est pas uniforme sur tout le territoire. Il existe des communes dont la densité est parfois neuf fois supérieure à la densité moyenne telle qu'est le cas pour les communes de Sidi-Aich (1812 hab./km²), de Bejaia (1500hab/km²), et d'Akbou (1034 hab./km²). Dans d'autres cas, la densité de la population se trouve divisée par douze comme c'est le cas des communes de Toudja, d'Ighil-Ali et de Bni-Ksila formant respectivement des creux de 60 ,49 et 24 hab/km.

¹ Recensement General de la Population et de l'habitat, 2010.

Spatialement, la population de la wilaya de Bejaia se répartit sur les 19 daïras la constituant avec différentes densités tenant compte des caractéristiques de chacune d'elles (zone urbaine ou rurale). Nous remarquons, comme cela est visible dans le graphique 02, que près d'un quart de la population se concentre dans la commune de Bejaia, chef -lieu de la wilaya. Les communes d'Akbou, Amizour, Kherrata, et El-Kseur constituent les communes les plus importantes peuplées après le Chef-lieu Bejaia. Cela est dû notamment à l'existence d'un tissu important de Petites et Moyennes Entreprises(PME) employant un nombre important d'individus. Il est également à noter que la majeure partie de la population de ces communes est concentrée dans les zones urbaines autour des emplois.

Graphique 02 : Répartition de la population de la wilaya de Bejaia par daïra.



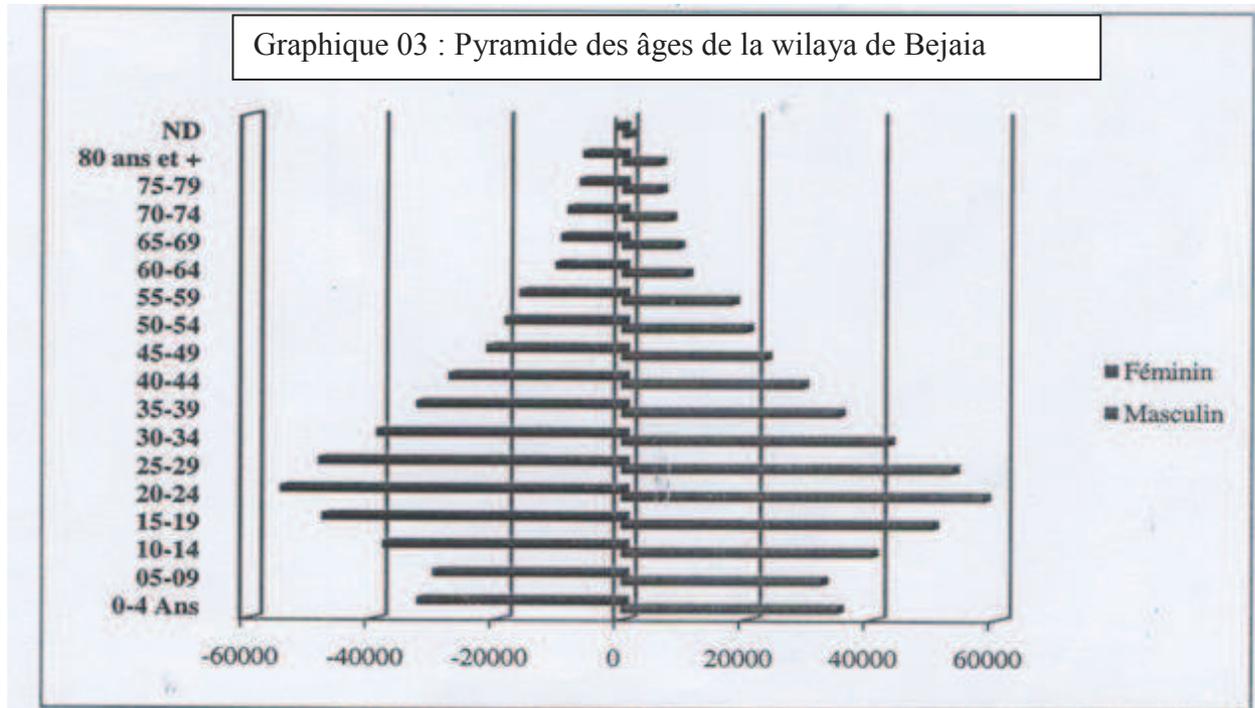
Source : Elaboré par nos soins à partir des données de la DPAT/Bejaia(2010)

De même, comme le montre le graphique 03, la population de la wilaya de Bejaia se caractérise par sa forte concentration dans les agglomérations. En effet, 87,59% de la population, soit 809 580 habitants vivent dans les agglomérations, dont 566 355, soit 61,27% vivent dans les chefs-lieux de daïras. Plus du tiers d'entre eux (34,34%) vivent dans les zones urbaines.

Quant à la structure d'âge de la population de la wilaya de Bejaia, celle-ci se caractérise par la dominance de la catégorie des jeunes. Cette dernière, âgée de moins de trente(30) ans, représente

environ 519 640 individus, soit 56,22% de la population totale. Le représentant la pyramide des âges de la wilaya, en donne un aperçu.

Graphique 03 : Pyramide des âges de la wilaya de Bejaia.



Source : Données de la DPAT/Bejaia(2010)

1.3. Les infrastructures de base

Etant donné son emplacement stratégique au centre-est du pays et sa vocation littorale, la wilaya de Bejaia est dotée d'infrastructure de base dont le port et l'aéroport constituent la colonne vertébrale. Cependant, la région se trouve de plus en plus isolée, car elle ne fait pas partie du mégaprojet de l'autoroute est-ouest d'où l'urgence de la réalisation de cette autoroute qui relie Alger à la Vallée de la Soummam en moins de trois heures. L'autoroute de l'est relie Alger jusqu'à l'embranchement de Maillot (soit 160 km environ). Une bretelle devrait relier directement Bejaia, située à environ 90km de cet axe autoroutier. L'étude et le tracé sont finalisés, et les travaux ont débuté au niveau de l'intersection des chemins de wilaya CW21 annexe, reliant les localités d'Amizour, El-kseur, Semaoun et Timezrit, et cela va renforcer d'avantage sa position géographique.

1.3.1. Le réseau routier

Le réseau routier de la wilaya de Bejaia est très dense et se compose de 444,2 km de routes nationales (RN) dont 20km non revêtus. 659 km de chemin de wilaya (CW) dont 12 km revêtus et de 3021.01 km de chemin communaux dont 1003.85 km non revêtus. Les principaux axes du réseau

national sont dans un état relativement convenable desservent les centres les plus dynamiques de la wilaya du point de vue économique.

La route nationale n°26 reliant Bejaia à Bouira, axe structurant par excellence, fait l'objet d'une modernisation afin de la valoriser et répondre au mieux au besoin de transport de gros tonnage à partir des installations portuaires d'une part et l'adapter aux ambitions locales de développement économique et social, d'autre part.

L'infrastructure ferroviaire dispose d'une voie longue de 90 km reliant le chef-lieu de Beni-Mansour et de 07 gares au niveau des principaux centres urbains de la Vallée de la Soummam par laquelle ont transité près de 26 817 voyageurs. Ce réseau pourrait jouer un rôle de plus en plus important dans la vie économique de la région, et insuffler une réelle relance de l'activité des zones industrielles et d'activités se trouvant de part et d'autre de son tracé.

1.3.2. Le port

Avec les infrastructures routières et ferroviaires, le port de Bejaia constitue un atout stratégique pour toute la région aussi bien pour le transport des marchandises que celui des voyageurs. C'est un port qui s'étend sur 60 Ha et 3.340 mètres linaires de quai, répartis entre :

- Le port marchand ;
- Le port pétrolier ;
- Le port de pêche ;

Le port marchand avec ses deux bassins (vieux port et arrière-port), dont les caractéristiques techniques sont les suivantes¹ :

- 14 postes à quais pour marchandises générales ;
- 2.590 mètres linaires de quai ;
- Un tirant d'eau qui varie entre 8 m à 12m ;
- Deux postes à quais spécialisés pour le conteneur ;
- Des surfaces d'entreposage de 400.000 m², dont 17.500 m² couvertes ;

Le port pétrolier, situé à l'avant-port, dont les caractéristiques techniques sont les suivantes :

- 03 postes à quai d'une longueur de 750ml ;
- Tirant d'eau maximum : 13m ;
- Capacité de chargement : 16' _ millions de tonnes ;
- Emplacement : avant port ;

⁶Annuaire de la DPAT DE Bejaia, 2008.

- Une station S.P.M /seau line pour le chargement des navires de grande capacité entre 80.000DWT et 320.000DWT avec un débit de 10.000 m³ /heure.

1.3.3. L'aéroport

Le réseau aéroportuaire relie Bejaia au Sud algérien, à Alger et à l'Europe avec des vols réguliers, l'infrastructure aéroportuaire se compose d'une terre d'atterrissage de 2400 ml X 45, d'une aérogare d'une capacité de 250 passages/jours en moyenne et une aire de stationnement de 24 576 m²...

1.4. Les autres secteurs

Dans ce point, nous présenterons quelques données concernant les secteurs des douanes et des impôts dans la wilaya de Bejaia.

Les services des douanes de la wilaya de Bejaia ont enregistré, au titre de l'année 2009, 1 356 navires de marchandises, 29 Carre Ferries, 4 761 véhicules embarqués contre 4 450 débarqués, 13 510 voyageurs entrés à travers le port contre 15 519 sorties et 74 941 entrées à travers l'aéroport contre 103 195 sorties, faisant au total un nombre de 207 165 voyageurs ayant transité à travers les ports est les aéroports de Bejaia. Ils ont également enregistré un volume global de marchandises exportées de 40 759, 47 tonnes, principalement vers la France, l'Italie, le Royaume-Uni et la Tunisie.

S'agissant du secteur des impôts, le tableau 02 suivant résume l'essentiel des opérations effectuées par les services fiscaux de la wilaya de Bejaia.

Tableau 02 : Nature et nombre des dossiers fiscaux de la wilaya de Bejaia.

Nature de l'impôt	Nombre de dossiers gérés
Taxe sur l'activité Professionnelle	17 455
Impôts sur le bénéfice et les services	1 987
Taxe sur la valeur ajoutée	14 271
Taxe forfaitaire	73 610
Taxe additionnelle	64 849
Impôt sur le revenu Global	14 570
Total dossiers traités	186 742

Source : DPAT/Bejaia (2010), p.153.

En outre, les services fiscaux de la wilaya de Bejaia ont traité un nombre de dossiers bénéficiaires d'avantages fiscaux, plus importants par rapport à 2008. Le tableau 03 ci-après donne un aperçu sur le nombre de dossiers traités.

Tableau 03 : Nature et nombres de dossiers bénéficiant d'avantages fiscaux pour la wilaya de Bejaia.

Nature de l'avantage	Exercice	Nombre de dossiers agréé
ANDI	2008	569
	2009	862
ANSEJ	2008	561
	2009	1 246
CNAC	2008	52
	2009	93

Source : DAPT/ Bejaia (2011), p.153

Section 02: Potentialités socioéconomiques de la wilaya de Bejaïa.

La présentation socioéconomique du terrain d'étude a fait ici l'objet d'une section à part vu l'importance particulière qu'en les secteurs socioéconomiques dans le développement et la prospérité de la wilaya. Ces secteurs sont considérés à la fois comme des secteurs clés et des objectifs en soi atteindre. Par cette organisation, nous voulons présenter les potentialités de développement, notamment productives et entrepreneuriales, dont dispose la wilaya de Bejaia. Ainsi, nous débiterons par un exposé des secteurs sociaux qui sera suivi de la présentation des secteurs économiques.

1. L'éducation, la formation professionnelle et l'enseignement supérieur

Nous présenterons ci- dessous les données clés de ces trois secteurs qui, notons-le, sont fortement liés et complémentaires.

1.1. L'éducation dans la wilaya de Bejaia

La wilaya de Bejaia, selon la DPAT (2010), présente une assez bonne carte scolaire vu le bon déroulement des rentrées scolaires chaque année et la réalisation d'infrastructures pédagogiques pour répondre à la demande. Ceci est confronté, en ce qui concerne le niveau primaire, par les taux de scolarisation satisfaisants des enfants de 6ans et des 6-15ans qui sont respectivement de 98,44%et 97,63%. La réalisation de deux écoles fondamentales, de 85 salles de classe et de 9 cantines scolaires renforce ces résultats. Pour le cycle moyen, l'encadrement est jugé satisfaisant vu que chaque enseignant encadre 19élèves. Cependant, il est à noter que le taux de déperdition scolaire, qui est 8,96%, est tout de même assez important pour ce niveau. Enfin, le niveau secondaire, disposant de 50 infrastructures pour accueillir les 38 506 élèves, se caractérise par la

dominance du sexe féminin (59%). Ce niveau présente, tout comme le cycle moyen, un taux de déperdition important puisque près de 6% des élèves quittent définitivement les lycées.

Le tableau4 résume les principaux indicateurs du secteur de l'éducation pour les trois cycles d'enseignement.

Tableau 04 : Principaux indicateurs de l'éducation pour les trois cycles dans la wilaya de Bejaia.

	Niveau primaire	Niveau moyen	Niveau secondaire
Nombre d'établissements	560	147	50
Effectif des élèves/ Nbre filles	72 601/34 396 Filles	82 597/ 40 932 Filles	38 506/22 752 FILLES
Effectifs enseignants/dont femmes	4 198/ 1351 femmes	4 382/2426 femmes	2 296/1 137 Femmes
Nombre de salles/Nbre utilisées	4 195/ 3 053 utilisées	2 223/2 132 utilisées	1 054/ 1 015 utilisées
Divisions pédagogiques	3 375	2 491	1 154
Taux d'encadrement	17 Elèves/encadrement	19 Elèves/enseignant	18 Elèves /enseignant
Taux de participation des filles	47, 37%	49,50%	59%
Taux d'occupation des classes	24élèves/classes	39élèves/classes	38élèves/classes

Source : Elaborée par nos soins à partir des données de la DPAT/Bejaia

1.2. L'enseignement supérieur à Bejaia, un potentiel humain

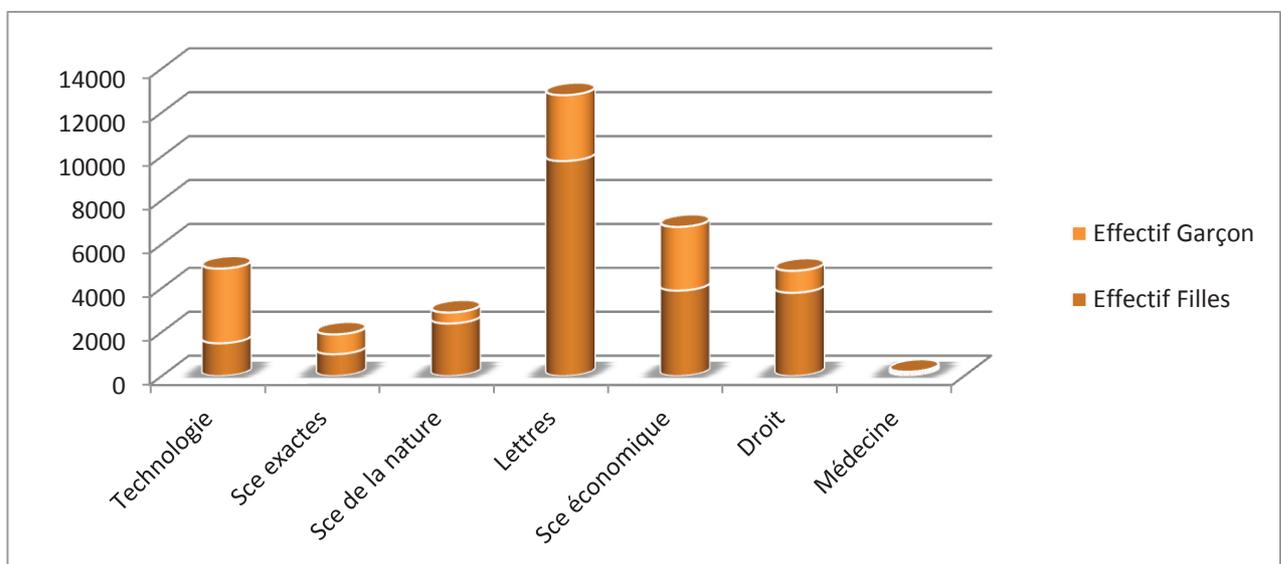
Selon les données de la DPAT /Bejaia(2011), l'université de Bejaia a accueilli, au titre de l'année universitaire (2010-2011), 36 589 étudiants dont 35 467 en graduation, 494 en post-graduation et 628 doctorants. Dans l'effectif total, le sexe féminin représente environ 60%.

L'université de Bejaia, constituée de deux campus universitaires (Aboudaou et Targa Ouzemour), dispose de 10 résidences universitaires pour l'ébergement de quelques 20556 étudiants ainsi que d'une flotte roulante de 195 bus assurant le transport de 22 687 abonnés. Sur les deux campus, l'université totalise une infrastructure de 63 amphithéâtres (16 362 places) et de 378 salles de TD (18 518 places) offrant ainsi une capacité d'accueil théorique de 34 880 places pédagogiques.

Elle dispose, aussi, de 8 blocs de laboratoires, de 4 bibliothèques (2600 places au total), de 3 auditoriums, de 2 centres de calcul, de 7salles internet... Concernant l'encadrement pédagogique, l'université de Bejaia est dotée d'un corps de 1 033 enseignants (dont 482 sont des femmes) composé de 45 de professeurs, 146 maîtres de conférences, 837 maîtres assistants et 5 assistants. Elle dispose également d'un nombre important de personnels administratifs estimés à 886 fonctionnaires.

Les 36 589 étudiants inscrits sont répartis sur les différentes facultés dont dispose l'université. Le graphique 04 ci-dessous donne un aperçu sur cette répartition :

Graphique 04: Répartition des étudiants inscrits à l'université de Bejaia par sexe par faculté.



Source : Elaboré par nos soins à partir des données de la DAPT /Bejaia (2011)

1.3. La formation professionnelle, favorise telle l'investissement

Sur ce volet, la wilaya de Bejaia dispose de 25 établissements publics qui ont pu accueillir, au titre de l'année 2011, 12 519 stagiaires. Les établissements publics de formation, d'une capacité théorique de 7000 places, sont principalement des CFPA¹ au nombre de 24 dont 6 annexes et d'un INSFP. A ces centres de formation publics, s'ajoute 24 établissements privés de formation dans les différents métiers et différentes spécialités (l'Informatique, Marketing, Management, Comptabilité et Contrôle Audit, Gestion d'Entreprise, Statistiques Appliquées, Hôtellerie, Hygiène, et sécurité...), dont les instituts de formation spécialisés exemple : INSIM², ISGP³ ..., totalisant 1 540

¹Centre de Formation Professionnelle et d'Apprentissage.

²Institut National Spécialisé en Informatique et Management.

³Institut Spécialisé professionnel.

places théoriques et 3 autres établissements classés hors secteurs, avec une capacité d'accueil de 355 places, que sont l'Ecole Paramédicale d'Aokas, la Chambre et l'Industrie de Bejaia ainsi que l'Ecole Maritime de Bejaia.

Et la proximité de l'Université de Bejaia (deux compus), dont les recherches sont très performantes et s'intéressent de près à l'industrie agroalimentaire, dont l'existence des laboratoires de recherche (laboratoire de recherche au niveau de campus Targa Ouzemour sous la direction de Pr Madani Khodir,...), pour l'amélioration de la production et l'innovation, qui est un climat favorable à l'investissement à moyen et long terme.

2. La culture

Culturellement, la wilaya de Bejaia possède d'importantes richesses vu son passé historique lui ayant légué plusieurs monuments et sites historiques. Nous pouvons dénombrer parmi ces monuments et sites : le fort de Yemma Gouraya, Borj Moussa, Bab-Elbahr, Bab El-Fouka, la Casbah, les Remparts Hammadites... (Dans la commune de Bejaia), la maison du Congrès de la Soummam (IFRI Ouzellaguen, les ruines de Tiklat- Tubusuptu-, Lessouar-Timzezdekt- et les citernes d'Arouia (dans la commune d'El-kseur), le pont-aqueduc (à Toudja)...

Aces sites historiques et culturels, viennent s'ajouter d'autres infrastructures plus modernes. Ils s'agit notamment des maisons et centre culturels, des bibliothèques, des théâtres, des musées et des cinémathèques, au total, la wilaya de Bejaia compte :

- 01 maison de la culture (800places) et 01 théâtre régional (400 places) à Bejaia ;
- 01 musée à Bejaia (Musée Bordj Moussa) ;
- 19 centres culturels (ouvert) et 10 cinémathèques (toutes fermées) dans différentes communes ;
- 09 bibliothèques municipales dans différentes communes (ouvertes).

3. La jeunesse et les sports

Le secteur de la jeunesse et des sports dans la wilaya de Bejaia est bien doté en termes d'infrastructures. En plus d'un important effectif d'encadrement (753 personnes) le secteur de la jeunesse et des sports est doté de :

- 01 Stade (OPOW) et 01 piscine ouverte à Bejaia ;
- 07 Salles OMS ;
- 11 Stades communaux et 35 terrains de foot ;
- 07 Complexes Sportifs de Proximité (CSP) ;

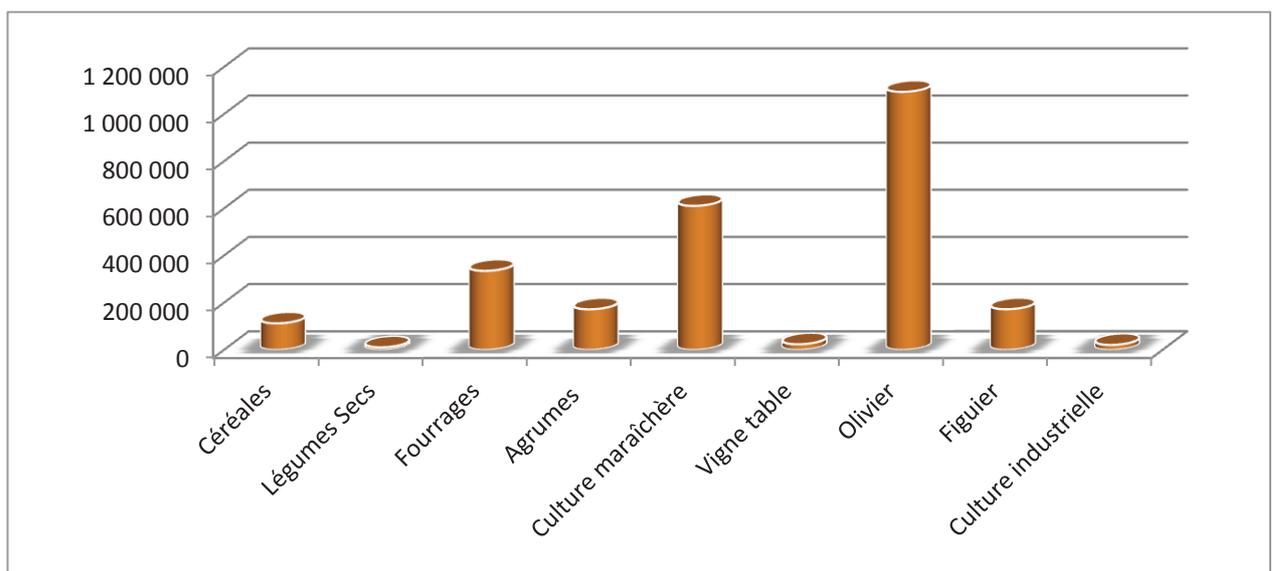
- 04 auberges de jeunes + 01 camps de jeunes ;
- 39 maisons de jeunes ;
- 132 aires de jeux ;

4. L'agriculture

La wilaya de Bejaia, qui s'étend sur une superficie totale de 3223 km², soit 3222 348 ha, se caractérise par le fait que près de 89% de sa surface est agricole, soit l'équivalent de 287 294 ha. Cependant, la Surface Agricole Utile (SAU), qui représente seulement 130 348 ha, dont 5% de la surface est irriguée, est caractérisée par sa haute valeur agricole, notamment dans les terres de la Vallée de la Soummam qui pénètrent dans certains endroits jusqu'à 4 km en direction des piémonts. Cependant, en dépit de fertilité de ces terres, la wilaya de Bejaia n'est pas une wilaya à vocation agricole, car l'exploitation actuelle des terres est loin de consommer toutes les potentialités dont elles recèlent vu le caractère traditionnel de l'agriculture.

S'agissant des principales cultures exploitées dans la wilaya de Bejaia, nous constatons la prédominance de la culture d'oliviers, des fourrages et des figuiers. Le graphique 05 ci-dessous donne un aperçu sur les principales productions agricoles de la wilaya de Bejaia :

Graphique 05 : Principales productions agricoles de la wilaya de Bejaia



Source : Elaboré par nos soins à partir des données de la DPAT/Bejaia(2011).

Concernant les activités d'élevages et de lait, la wilaya de Bejaia ne se trouve pas à la pointe de son potentiel. Le tableau 04 suivant présente les principales données liées à ces deux activités.

Tableau 06: Principales données de l'élevage et ses productions à Bejaia.

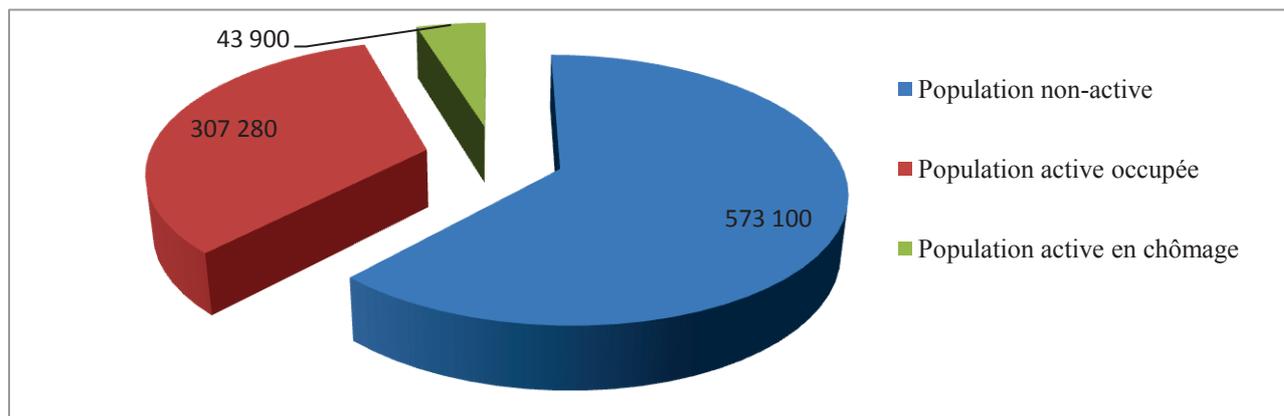
Gros élevages	Bovins	360 660 têtes dont 11 700 vaches laitières	
	Ovins	104 920 têtes dont 41 090 brebis	
	Caprins	42 110 têtes dont 22 440 chèvres	
Petits élevages	Apiculture	36 650 ruches pleines	
	Aviculture	Chair	2 767 000 sujets
		Ponte	1 650 000 sujets
Principales productions	Lait	28 655 000 litres	
	Miel	1 230 kg	
	Laine	715 quintaux	
	Œufs	269 050 000 unités	
	Viandes rouges	32 482 quintaux	
	Viandes blanches	92 908 quintaux	

Source : Elaboré, par nos soins à partir des données de la DPAT/Bejaia(2011).

5. L'emploi, la PME et l'industrie

Sur les 924 280 habitants de la wilaya de Bejaia, seuls 38% D'entre eux sont en âge et en mesure d'occuper un poste de travail, soit 351 180 personnes actives. Parmi cette population active, 307 280 individus occupent un poste de travail faisant en sorte que 43 900 personnes sont en situation de chômage, soit un taux 12,5%. Le graphique 06 ci-après résume les principales données liées à l'emploi :

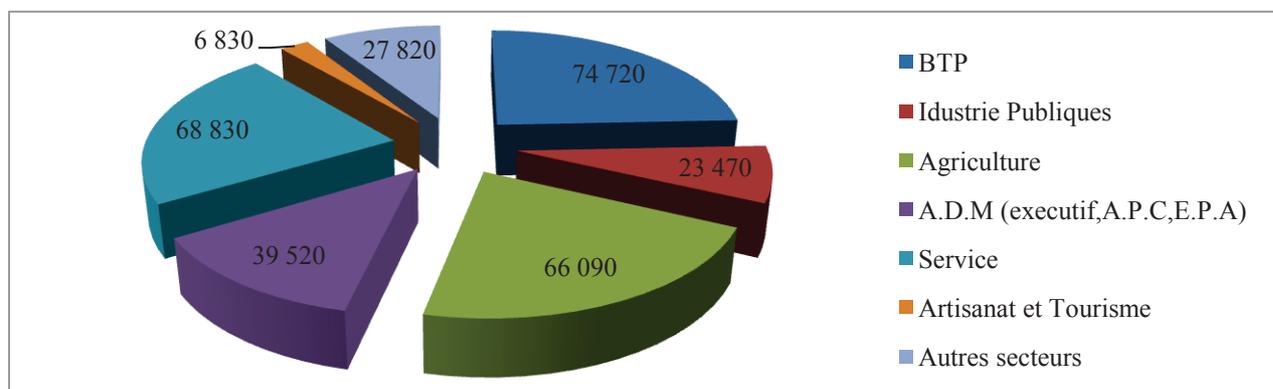
Graphique 06 : Répartition de la population de la wilaya de Bejaia par activité (occupation).



Source : Elaboré par nos soins à partir des données de la DPAT/Bejaia(2010).

La répartition, par grands secteurs d'activité, de la population active occupée de la wilaya de Bejaia travaillant dans les deux secteurs privés et public, se caractérise par la prédominance des secteurs du Bâtiment et Travaux publics (BTP) et des services respectivement. L'agriculture occupe la troisième place. Le graphique 07 ci-dessous donne un aperçu sur cette répartition.

Graphique 07 : Répartition de la population active occupée dans la wilaya de Bejaia par grands secteurs d'activité



Source : Elaboré par nos soins à partir des données de la DPAT/Bejaia(2010).

Quant à la contribution de Petite et Moyenne Entreprise (PME), particulièrement privée, à l'emploi dans la wilaya de Bejaia, les données fournies par la Direction de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement (DIPMEPI, 2010) indiquent que le nombre de PME privées dans la wilaya de Bejaia est de 12 643 unités totalisant 42 485 emplois. Le tableau 05 ci-dessous donne la répartition des PME privées de la wilaya de Bejaia par secteurs d'activité dominants.

Tableau 05 : Répartition des PME privées de la wilaya de Bejaia par secteurs d'activité dominants.

Secteurs d'activité	Nbre PME	%	Nbre emplois	Taux (%)
Bâtiments et travaux publics (non-pétroliers)	3 129	24,75	13 934	32,8
Commerces	2 468	19,52	6208	14,61
Transport et communication	2 379	18,82	4 376	10,3
Services Fournis aux entreprises	778	6,15	2 798	6,59
Services fournis aux ménages	718	5,68	1 603	3,77
Hôtellerie et restauration	639	5,05	1 609	3,79
Industrie du bois, liège, papier et imprimerie	607	4,8	1235	2,91
Industrie agroalimentaires	508	4,02	3641	8,57
Agriculture et pêche	325	2,57	1665	3,92
Autres secteurs	1092	8,64	5416	12,75
Total	12 643	100	42 845	100

Source : Données de la Direction de l'industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement (DIPMEPI2010).

Comme pour la structure globale de l'emploi dans la wilaya de Bejaia, le secteur du BTP ressort comme secteur dominant dans les PME privées avec 3 129 entreprises, suivi du secteur du Commerce avec 2 468 PME. Ces deux secteurs contribuent respectivement à 32,80% et 14,61% au nombre total d'emplois dans la wilaya.

Quant à la répartition des PME par commune, celle-ci montre que certaines communes se caractérisent par l'existence d'une dynamique s'explique principalement par la situation stratégique de certaines d'entre elles. Nous avons ainsi élaboré le classement (tableau 06) des 10 premières communes de la wilaya en termes de nombre de PME ainsi que leur classement en termes de nombre d'emplois.

Tableau 07 : Classement des 10 premières communes en termes de nombre de MPE.

Position	Commune	Nombre de PME	%	Nombre d'emplois	%
1	Bejaia	4 093	32,37	15 099	35,55
2	Akbou	1 193	9,44	5 758	13,55
3	El-kseur	499	3,95	1 826	4,3
4	Tazmalt	483	3,82	1 273	3
5	Kherrata	413	3,27	920	2,17
6	Sidi-Aich	396	3,13	1 009	2,37
7	Timezrit	373	2,95	919	2,16
8	Amizour	336	2,66	965	2,27
9	Souk-El-Tenine	295	2,33	814	1,92
10	Ifri-Ouzellaguene	249	1,97	1 096	2,58
11	Aokas	249	1,97	853	2,01

Source : Elaboré par nos soins à partir des données de la DIPMEPE/Bejaia(2010).

Dans ce classement, nous remarquons que la commune de Bejaia- qui est le chef-lieu de la wilaya-occupe la première position et englobe à elle seule près d'un tiers des PME et des emplois de la wilaya. Nous constatons, également, que les quatre premières communes dans ce classement détiennent à elles seules près de la moitié du nombre de PME et environ 56,4% des emplois de la wilaya de Bejaia. Elles constituent, de ce fait, les communes les plus dynamiques de la wilaya.

6. Le secteur touristique à Bejaia

La situation géographique de la wilaya de Bejaia (sa position coincée entre la mer et les montagnes) et la richesse de son histoire lui confèrent de fortes potentialités touristiques vues l'offre diversifiée d'activités touristiques qu'elle peut proposer : tourisme balnéaire, tourisme de montagne, activités historiques et culturelles...Le dénombrement-non exhaustif- de ces potentialités nous conduit à faire le point sur l'offre touristique de la wilaya.

Le tourisme balnéaire à Bejaia bénéficie d'une côte de plus en plus de 100km de longueur alternant entre criques rocheuses et plages de sable fin et dispose ainsi de quelques 45 plages de la côte Ouest composée des communes de Boukhlifa, Tichy, Aokas, Souk El-Tenine et Melbou et les plages de la côte Est composée des communes de Bejaia, Toudja et Beni Ksila. Au titre de l'année 2009, ces plages ont recueilli un nombre de baigneurs en recul par rapport à 2008. Elles ont accueilli 8 790 830 baigneurs contre 11 953 330 baigneurs en 2008, soit une baisse des

fréquentations de 26,46%. Pour dynamiser ce secteur, la wilaya de Bejaia a bénéficié de la création de 11 Zones d'Expansion de 745 ha.

Le tourisme de montagne, quant à lui, bénéficie des trois quarts de la superficie totale de la wilaya et recèle d'importantes richesses. Hormis ses ressources hydriques que constituent les différents lacs, la wilaya de Bejaia est dotée d'une faune et d'une flore importante. En effet, elles renferment diverses espèces animales et végétales à l'instar du singe-magot, des renards, des sangliers, des porcs-épics, des rapaces, des oliviers, des figuiers, des chênes, des pins et autres espèces. D'autres sites constituent également des points d'attraction touristique par excellence comme le mont Gouraya à Bejaia, le Pic des singes, le Cap Carbon, le Cap Bouak, les grottes féeriques d'Aokas, les cascades de Kefrida et d'autres sites encore. Ajouté à cela, Bejaia dispose de 03 sources thermales que représentent Sidi-Yahia l'Aidly (Bouhamza), Sillal (Tifra) et Knia (Adekar).

Pour le tourisme historique et culturel, la wilaya de Bejaia, de par son histoire riche, offre plusieurs sites historiques dont nous citerons à titre d'exemple la Cabah, Bordj Moussa, les remparts Hammadites, le fort Gouraya, le fort de Sidi- Abdelkader, Bab El-Bahr, les ruines de Tiklat, l'aqueduc romain de Toudja ... D'autres événements locaux suscitent également la curiosité des visiteurs que sont la fête de l'orange à Amizour, de la figue à Beni Maouche, de l'olive à Akbou et la fête du miel à Bejaia.

Enfin, pour contenir l'ensemble de ces activités touristiques, la wilaya de Bejaia présente une offre hôtelière jugée en de la de ça demande exprimée en la matière. Au total, la wilaya contient 71 hôtels tout type confondu pour une capacité de 3 874 lits. Ajouté à cela, la wilaya de Bejaia a disposé de 40 camping ayant accueilli plus de 15 430 estivants durant l'été 2009. Le tableau 07 ci-dessous résume les mouvements des fréquentations hôtelières au 31/12/2009 dans la wilaya de Bejaia.

Tableau 08 : Mouvements des fréquentations hôtelières au 31/12/2009 dans la wilaya de Bejaia

Nombre d'hôtels	Nationaux		Etranges	
	Arrivées	Nuitées	Arrivées	Nuitées
71	185 140	275 911	8 636	23 786

Source : DPAT/Bejaia(2010).

Conclusion

A travers ce chapitre, nous avons pu présenter les caractéristiques de la wilaya de Bejaia, afin de mieux cerner notre problématique. Les caractéristiques morphologiques et les infrastructures existantes nous permettent de mieux comprendre le comportement des différents acteurs sur le territoire d'implantation.

Cette brève présentation de la zone d'étude va nous permettre dans le chapitre suivant, de voir la possibilité de créer une dynamique partenariale dans la filière boissons.

CHAPITRE IV :

**Les conditions d'émergence
d'un cluster de boissons, cas
de Bejaia**

Chapitre IV : les conditions d'émergence d'un cluster de boissons, cas de Bejaia

Les deux premiers chapitres de ce travail ont été consacrés aux aspects théoriques de la gouvernance territoriale aux acteurs économiques et aux présentations des caractéristiques du territoire de la wilaya de Bejaia avec ses diverses potentialités à savoir humaines, agricoles, climat, et, potentiel touristique a même de créer des facteurs d'entraînement favorables à l'investissement à moyen et à long terme. Toutefois, vu l'étendue du terrain d'étude et les contraintes que cela nous poserait en terme temporel et financier, nous avons restreint notre terrain d'étude dans la wilaya de Bejaia.

Une fois notre terrain d'étude défini, il nous importe de nous doter des outils nécessaires pour l'approche du terrain. Cela nécessite par conséquent une méthodologie d'approche du terrain particulière et adaptée à nos objectifs. Ces derniers résident, pour nous, dans la détermination de l'existence ou non d'une coopération et d'une initiative collective entre les différents acteurs de la filière boissons dans la wilaya de Bejaia et l'implication de celle-ci dans l'aboutissement et la réussite des projets de développement en vue de mise en place d'un cluster de boissons, ainsi que la détermination des facteurs influençant le choix d'action des acteurs. A cet effet, nous avons opté pour la conduite d'une enquête de terrain nous paraît être l'outil le plus approprié à répondre à notre problématique, car, elle consiste à aller au contact des acteurs concernés par le processus de gouvernance, et de recueillir les informations nécessaires à la formulation d'une réponse à la problématique de recherche.

Dans cette optique, nous avons organisé le présent chapitre en deux sections. La première section a pour objet de présenter la démarche méthodologique poursuivie pour mener à bien l'enquête de terrain et de confronter nos hypothèses au terrain. Elle sert de cadre préalable à la collecte d'information. La seconde section aura pour objet la présentation des résultats de l'analyse approfondie des informations recueillies. Elle servira d'appui à la vérification de nos hypothèses et à la formulation des éléments de réponse finale à notre problématique.

Section 01 : méthodologie d'approche du terrain

Afin de vérifier les hypothèses que nous avons posées au début de ce travail, nous avons effectué une enquête de terrain et d'y aller à la rencontre des acteurs dans l'objectif de recueillir toutes les informations nécessaires à notre analyse, ce qui nous permettra, par la suite, de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses. Aussi, l'approche du terrain doit être faite dans le respect de certaines règles méthodologiques. L'enquête doit tout d'abord répondre à un ou plusieurs objectifs tracés. Puis, l'enquêteur doit définir sa population cible de laquelle son échantillon sera extrait. Ensuite, un ou plusieurs outils de collecte des informations auprès de l'échantillon choisi doivent être sélectionnés afin d'approcher les individus de l'échantillon. L'enquêteur devra, par la suite, définir sa méthode d'approche des acteurs et prévoir le déroulement de son enquête. Enfin, l'enquêteur devra présenter les caractéristiques de son échantillon final afin de déceler toute spécificité pouvant être prise en compte dans son analyse.

Ces étapes méthodologiques feront ainsi l'objet d'une mise en œuvre dans la présentation de notre enquête de terrain.

1. Les objectifs de l'enquête du terrain

L'enquête de terrain que nous avons menée constitue le complément essentiel, voire l'étape principale, les conditions d'émergence concernant le sujet d'étude. Elle vise, bien évidemment, à identifier tout élément pouvant contribuer à la problématique centrale de notre travail. L'objectif principal est, ainsi, de répondre à notre problématique et de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses. Par ailleurs, elle se donne pour autres objectifs de collecter le maximum d'éléments d'informations liées à le terrain d'étude, de dégager les données et caractéristiques principales concernant les acteurs ciblés et d'explorer la perception des acteurs quant aux problématiques de coopération des différents acteurs de la filière boissons, les collectivités locales, ainsi que les institutions de formation et de recherche et leurs processus d'articulations dans la wilaya de Bejaia

Cette enquête s'est justifiée dès lors que la problématique de recherche que nous avons posée, qui consiste, à savoir, les conditions d'émergence d'un cluster de boissons dans la wilaya de Bejaia, s'est avérée être une problématique touchant davantage au terrain et nécessitant, par conséquent, d'avoir un contact avec les acteurs de l'échantillon afin de pouvoir explorer leur avis et perception sur le sujet. Aussi bien, notre enquête se justifie par le fait que les acteurs sont au cœur du sujet étudié et sont eux qui créent les changements dans le système. Il paraît alors systématique

de se rapprocher objectivement de ces acteurs afin qu'ils puissent livrer les éléments de réponses à notre problématique.

En somme, les questions touchant à la gouvernance territoriale, acteurs économiques et aux conditions favorisant l'émergence d'un cluster de boissons dans la wilaya de Bejaia, paraissent davantage d'ordre pratique que théorique. Il est, de ce fait, nécessaire, et justifié de se rapprocher des acteurs clés du sujet étudié, de vérifier la présence de clients locaux, ces clients sont la source de la demande du cluster et se démarquent par leur exigence dans le choix des produits poussant ainsi les entreprises à innover en permanence, et obligeant ces dernières à répondre en quantité et en qualité à leurs besoins, et de fournisseurs locaux spécialisés, ces fournisseurs doivent satisfaire la demande des entreprises du cluster en termes de ressources notamment humaines et physiques, et de capital, les ressources fournies comprennent également les infrastructures de toutes natures (de transport, administratif, d'information,...), afin de clarifier notre problématique de recherche et de pouvoir dire si, oui ou non, existe-t-il une coopération entre les différents acteurs ciblés ? Les conditions sont-ils favorables pour l'émergence d'un cluster de boissons dans la wilaya de Bejaia ?

2. La population cible et l'échantillonnage

Avant de procéder à la détermination des sujets de l'échantillon à étudier, il nous est paru plus convenable de délimiter le périmètre de la population cible pour laquelle nous voulons collecter l'information dont nous avons besoin pour notre analyse. Dans notre cas, la population ciblée est constituée de l'ensemble des acteurs de la filière boissons dans la wilaya de Bejaia à savoir les entreprises de la filière boissons, les fournisseurs de produit semi-fini à savoir les conditionneurs (emballeurs), (préformât, le bouchon, la maquette,...etc.), et fournisseurs de différents ingrédients de la boissons (sucre, la pulpe, arômes, jus de fruits concentré, la purée de fruits, colorants,...etc.), les collectivités locales des communes suivantes : Akbou, El-kseur, Ighzer Amoukrane et la commune de Bejaia (où se focalisent les zones les plus dynamiques), et les institutions d'enseignements, formation et de recherche (laboratoires, écoles privés et publics,...).

Une fois la population de l'enquête déterminée, nous avons défini notre échantillon qui s'avère être l'ensemble de la population étudiée, en effet, vu que notre enquête se déroule dans les différentes communes de la wilaya de Bejaia, il nous est difficile d'établir notre enquête sur divers acteurs de la filière boissons, qui se trouvent dans les différentes communes, ainsi que nos entretiens tenus auprès des élus locaux des communes, vu que le cluster est caractérisé par un certain degré de rivalité entre les entreprises et ce degré de rivalité est déterminé par la présence d'environnements politiques, législatifs et économiques stables et encourageant à l'investissement,

à l'innovation, à la concurrence et garantissant le respect des règles de celle-ci. et les institutions de formation et de recherche cible.

3. Les outils méthodologiques de l'enquête.

Afin de pouvoir approcher, de la manière la plus objective possible, les acteurs de l'échantillon final sélectionné dans le but de collecter les informations nécessaires à notre étude, nous avons jugé nécessaire de recourir à l'utilisation d'un questionnaire pour les entreprises, et des entretiens avec les autres acteurs :

3.1. Elaboration du questionnaire d'enquête.

Pour bien mener notre enquête, nous avons élaboré un questionnaire destiné aux différents acteurs de notre échantillon. Notre questionnaire (voir l'annexe 1) se compose de quatre axes concernant les différents aspects liés à la problématique de la relation réelle qu'entretiennent les différents acteurs de la filière boissons. Le premier axe concerne la présentation des acteurs (Nom, qualité, branche d'activité, mission,...). Le second axe traite l'approche de la gouvernance territoriale. Le troisième axe concerne le niveau d'implication des entreprises. Le quatrième cible l'interaction entre les différents acteurs (économiques et politiques) de la filière boissons. Ainsi, chaque axe poursuit une finalité précise.

On outre, le questionnaire que nous avons confectionné a été fait de la manière la plus simple pour les répondants. Ainsi, nous avons introduit notre problématique de recherche à l'aide d'une fiche de présentation exposant les objectifs et finalités de la recherche et, le souci que nous portant au respect de la confidentialité et de l'utilisation aux seules fins de recherche des informations recueillies.

Quant à la construction propre du contenu de notre outil d'investigation, celle-ci s'est basée sur l'utilisation de trois types de questions : des questions fermées (dichotomiques), des questions semi-ouvertes (multichotomiques) et des questions ouvertes. Le premier type de question a pour objectif de vérifier certains états de fait, certaines situations, notamment l'expression directe de nos hypothèses. Il procure l'avantage de la facilité de réponse et de traitement. Les questions dichotomiques s'illustrent dans la formulation d'une question contenant uniquement deux possibilités de réponse. L'exemple type de ce genre de questions que nous avons utilisées s'énonce de la manière suivante :

Selon vous, existe-t-il une gouvernance territoriale entre les différents acteurs de la filière boissons (entreprises, institutions de recherche, collectivités locales) ?

Oui

Non

Le second type que constituent les questions semi-fermées a été utilisé pour vérifier et approfondir certains faits. Il offre la particularité de guider le répondant dans son choix à travers la proposition d'un nombre de réponses supérieures à deux tout en lui laissant la liberté de développer les points qu'il juge importants et la possibilité de rajouter des réponses. Ce type de question s'illustre à travers l'exemple suivant :

Parmi les acteurs ci-dessous et selon-vous, qui sont les premiers concernés par le processus de la gouvernance territoriale ?

- Elus locaux (APC/APW).....
- Entreprises.....
- Patronat/ Chambre de Commerces, d'Industries,.....
- Associations.....
- Autres (précisez) :.....
.....

Enfin, le dernier type de questions que nous avons utilisé est le type ouvert. Les questions ouvertes servent notamment pour l'approfondissement et l'exploitation d'un sujet particulier, à priori vague. Dans ce genre de questions, nous laissons la liberté au répondant de s'exprimer et de développer son idée sans intervenir pour le guider. Nous posons uniquement le point de repère, c'est-à-dire le sujet sur lequel nous voulons avoir son opinion et nous laissons l'acteur répondre. Dans notre cas, ce type de question se reconnaît dans l'utilisation suivante :

Selon vous, quelles sont les conditions nécessaires pour la réussite des projets de développement économique local ?

.....
.....

3.2. Structure et contenu du questionnaire

Le premier axe, intitulé « AXE N°1 : Présentation des acteurs économiques », vise la finalité d'identification des acteurs,. Il se donne ainsi pour objectif de recueillir la somme des informations nécessaires nous permettant de dresser une petite fiche signalétique de l'acteur en question. Entre autres, cet axe nous permet de construire les catégories d'acteurs dont nous avons besoin dans notre enquête et de les classer à l'intérieur. Et, nous permet aussi de déterminer le *La présence de clients locaux* poids de l'acteur dans la wilaya de Bejaia grâce à des questions d'ordre technique (employés qualifiés, activité principale, chiffre d'affaires).

Le deuxième axe, intitulé « AXEN°2 : L'approche de la gouvernance territoriale », vise à déterminer la stratégie des acteurs dans leurs articulations, et à cerner la manière dont les acteurs conçoivent et appréhendent les actions de la coopération. Nous visions, en outre, à mettre en relief l'implication des acteurs dans les projets de développement, le rôle qu'ils peuvent endosser ainsi que les facteurs influents sur l'émergence de ce cluster.

Le troisième axe, intitulé « AXE N°3 : coopérations entre les acteurs », vise à montrer si les acteurs ciblés ont une volonté à assurer une collaboration entre eux, ou non, aboutissant à des projets de développement. Cette partie du questionnaire vise ainsi à rassembler les éléments nécessaires pour la confirmation ou l'infirmité de nos hypothèses selon lesquelles l'inexistence de relations de coopérations influe négativement sur la compétitivité de la filière, et une faible implication de ces acteurs a un impact affirmatif sur la naissance de cluster.

3.3 Les entretiens

L'entretien est un outil permettant d'explorer le point de vue de l'acteur enquêté. Il est par conséquent non structuré et laisse libre accès à l'acteur de choisir son point de vue. L'acteur s'exprime, dans ce cas, à travers un discours qu'il faut analyser. Selon le cas, l'entretien peut prendre trois formes. Il peut être directif (guide par l'enquêteur à travers des questions précises), semi-directif (l'enquêteur pose des points de repère concernant son sujet et laisse libre cours au répondant de s'exprimer sur ces points) ou non-directif (l'enquêteur expose le sujet traité et s'efface pour laisser le répondant développer les points dont il a envie).

En ce qui concerne notre enquête, nous avons pu réaliser quelques entretiens avec les responsables d'entreprises, élus locaux, et les responsables d'administrations des instituts. Nous avons choisi de mener, dans la plupart des cas, des entretiens non-directifs afin de pouvoir explorer

le point de vue de ces acteurs concernant notre thématique du développement local et la gouvernance territoriale et leurs donner la liberté de développer les points qu'ils jugent importants.

4. Déroulement de l'enquête.

Après avoir défini notre échantillon d'enquête et conçu un questionnaire, notre enquête de terrain a débuté vers le début du mois de juillet 2013 et s'est achevée deux mois plus tard c'est-à-dire la fin du mois d'août.

Elle a été très éprouvante en raison de nombreux problèmes rencontrés auprès des entreprises, les centres de formation, en effet, certains d'entre eux qui nous ont bien reçus et ils ont été compréhensifs et nous ont rapidement répondu, certains d'autres avaient une certaine réticence à nous répondre, mais avec plusieurs tentatives et une certaine persévérance on a réussi à obtenir des réponses.

Dans certains cas nous avons eu à faire avec certains acteurs qui ont catégoriquement (les responsables d'entreprises de la boissons alcoolisées) refusé de nous répondre et même de nous accueillir.

Malgré cela nous avons réussi à distribuer 35 questionnaires, nous avons pu récupérer 20 questionnaires seulement soit un taux de 57%. Mais seulement 16 questionnaires peuvent être exploités soit un taux de 80%. Ce qui concerne les autres acteurs, les collectivités locales, les institutions d'enseignement, formation et de recherche, on a pu entretenir avec 04 élus des communes suivantes : Akbou, El-kseur, Bejaia, Ighzer Amoukrane, et les responsables des différentes institutions de formation et de recherche à citer : sous-directeurs de l'INSIM, CFPA au niveau de la wilaya de Bejaia, et le laboratoire de recherche sous la direction du Pr Madani Khodir au niveau de campus de Targa-Ouzemmour.

Section 02 : Traitement et analyse des données de l'enquête

1. Caractéristiques des entreprises de la filière boissons

La filière Boissons est scindée en quatre (04) sous-filières¹ :

- *les eaux minérales et eaux de source ;*
- *les jus de fruits, nectars de fruits et eaux fruitées ;*
- *les boissons gazeuses ;*
- *les boissons alcoolisées.*

¹Ouassila, Lamani, Foued Cheriet (2011), « Analyse concurrentielle et positionnement d'une PME dans le secteur des boissons en Algérie : Cas de NCA, Revue publiée par le Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement N° 96, 2011, p 117.

Dans ce tableau 08 qui suit nous allons présenter quelques caractéristiques des 16 entreprises de l'échantillon.

Tableau 08 : Présentation des entreprises de notre échantillon

Nom (sigle)	Raison sociale	Sous- filière	taille	Adresse
RODEO	S.A.R.L limonaderie RODEO	Production de boissons diverses non alcoolisées	TPE	Village Arafou. Akbou. Bejaia
GB	S.A.RL TOUDJA	Production de boissons gazeuses et jus et de l'eau minérale	PME	Z-I, les quatre chemins, Bejaia
Général Plast	S.A.R.L. GP	Industriel, fabrication préformât et les bouchons	PME	ZAC, Akbou, Taharracht, Bejaia
ALMA	EURL (Hammoud Boualem)	Production d'eau minérale	TPE	RN° 26 Halouane, Ighzer Amoukrane, Bejaia,
IFREN	SARL IFREN	Production d'eau minérale	TPE	RN 26,Akbou, Bejaia
IFRI	SARL IBRAHIM& fils IFRI	Production d'eau minérale, jus, boissons non gazeuses, soda, eau gazéifié.	Grande entreprise	IFRI, Ouzellaguen, Bejaia
SOVIPRAL	SARL	Importation des concentrés de jus, fournisseur de concentré de jus	TPE	RN N°26, Takerietz
TCHIN-lait	SARL	Production de jus a base de lait.	Grande entreprise	RN° 12- Bir Slam- Bejaia
Sommam Arômes	EURL	Fournisseurs de matière première concentrés (jus et boisson gazeuse)	TPE	FD de Guendouza, R.J.Akbou, Bejaia
AYRIS	SARL NOMADE	Production eau de source	TPE	RN N°26 Bouzeroual,Akbou, Bejaia
KNIA	SARL KNIA	Production eau de source	TPE	RN N°26 Bouzeroual,Akbou,
COJEK (CEVITAL)	TCHINA	Production de jus, boissons gazeuses	SPA	Z-I, El-kseur
TOUDJA	SARL Société des eaux de Toudja	Production eau minérale naturelle	TPE	Village Larbaa, Toudja Bejaia
FRUCADE	FRUCADE	Jus, boissons non gazeuses	TPE	Semaoun, Bejaia
Générale Emballage	SPA Generale Emballage	industriel transformation des cartons ondulés	Grande entreprise	ZAC, Akbou, Taharracht, Bejaia

SKOR CEVITAL	SPA CEVITAL	fournisseurs de matière première (sucre)	Grande entreprise	Z-I de Bejaia
-------------------------	-------------	--	-------------------	---------------

Source : établi par nos soins à partir de données de l'enquête.

L'échantillon retenu conglomère presque toutes les activités (acteurs) de la filière boissons, et les collectivités locales, ainsi que les différentes institutions de formation et de recherche, à part ceux qu'on a isolés intentionnellement.

Dans notre échantillon, plus de 80% des entreprises de cette filière de boissons sont des TPE et PME. Le cluster accorde une importance croissante à cette catégorie d'entreprises (TPE, PME), parce qu'ils leur permettraient d'être plus compétitives sur le marché local et d'atteindre collectivement des objectifs qu'elles ne pourraient pas se fixer individuellement.

1. La gouvernance territoriale entre les différents acteurs

Afin de pouvoir établir le processus de la gouvernance territoriale entre les différents acteurs ciblés (toutes les activités de la filière boissons, les collectivités locales, ainsi les institutions d'enseignements et de formation), dans la wilaya de Bejaia, il nous est paru plus convenable d'interroger les acteurs sur l'appréhension qu'ils portent par rapport à ce concept. Les réponses qu'ils ont formulées dans notre questionnaire dépendent de l'idée qu'ils se font de la gouvernance territoriale.

2.1 Perception de la gouvernance territoriale selon les acteurs enquêtés

La gouvernance territoriale se voit attribuer des approches différentes par les acteurs, mais qui mettent en avant des éléments complémentaires. Nous avons retransmis certaines définitions, de la gouvernance territoriale est intimement liée au développement économique qui passe par la mobilisation, l'implication et la mise en synergies tous les acteurs concernés.

D'après notre échantillon les acteurs concernés par la gouvernance territoriale sont hiérarchisés par degré de pouvoir de décision, sont présentés dans le tableau 09 ci-dessous.

Tableau 09 : Hiérarchisation des acteurs dans l'approche de gouvernance

Classement	Catégorie	Taux(%)
1	Entreprises	56,25
2	Patronat/chambres	25%
3	Associations	12,50%
4	Les collectivités territoriales	6,25%

Source : élaboré par nos soins à partir des résultats de l'enquête.

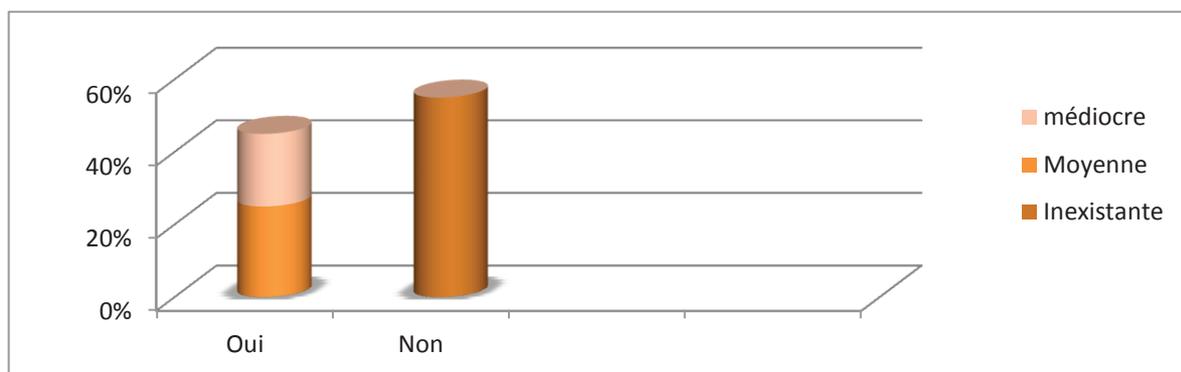
La lecture de ce tableau nous renseigne sur la position que prend chaque catégorie d'acteurs dans le processus de gouvernance. Les taux exprimés dans le tableau sont obtenus du croisement de chaque catégorie avec les différentes positions (de 1 à 4), le taux le plus élevé, correspondant à une position déterminée, conduit celle de l'acteur en question. Nous lisons alors, pour que la première position, 56,25% des acteurs l'attribuent pour les entreprises, s'explique essentiellement par le fait que ces entreprises sont considérées comme le vecteur du développement. Elles disposent, par conséquent, d'un pouvoir de décision résultant de leur capacité financière à contribuer aux projets de développement économique local et même national.

2.2. L'existence d'une gouvernance territoriale entre les acteurs principaux locaux (entreprises, collectivités locales, institutions d'enseignement, de recherche, et de formation).

La gouvernance a comme objectif la résolution des problèmes productifs et la réalisation des projets de développement. Pour mener à bien ces fins la gouvernance locale doit se tâcher d'abord de déterminer les critères de base de la mise en réseau une coordination entre les acteurs locaux. D'après notre échantillon, les acteurs se trouvent être partagés sur le sujet. En effet, ils se trouvent être un peu plus la moitié, soit 55% des acteurs, ont jugés qu'il n'existe pas une gouvernance territoriale dans la wilaya de Bejaia (graphique 08). On constate que les acteurs concernés négligent pas ce processus mais ne sont pas mobilisés sur leur territoire. Du fait que la gouvernance territoriale est fondée sur la mobilisation des acteurs locaux.

L'existence même de cluster invite les acteurs concernés à se pencher sur les interactions entre la gouvernance des acteurs concernés en appréhendant la gouvernance soit comme une finalité, soit comme un outil du développement économique, et ce processus d'articulation semble utile à une coordination efficace entre différents acteurs

Graphique 08 : L'existence d'une gouvernance territoriale entre acteurs principaux



Source : établi par nos soins à partir des données de l'enquête.

2.3 Les actions prioritaires pour établir une bonne gouvernance

Tableau 10 : Actions prioritaires pour le rétablissement d'une bonne gouvernance entre les acteurs principaux

Classement	Actions	Nombre
1	Le renforcement de la décentralisation	9
2	Amélioration de la communication entre acteurs à travers les rencontres	7
3	Amélioration de la gestion de projets de développement local	4
4	Favorisation des projets productifs et des regroupements d'entreprises	5
5	Le renforcement des actions de sensibilisation et d'information des acteurs	3
6	Amélioration de la gestion des affaires publiques	2
7	Favorisation des projets associatifs	6

Source : Elaboré par nos soins à partir des données de l'enquête.

La lecture de ce tableau 10 nous indique clairement que l'action prioritaire, souhaitée le plus par les acteurs, est le renforcement de la décentralisation. Ce renforcement sera synonyme pour les acteurs, d'instaurer plus d'implication dans la prise de décision. Il ressort, par conséquent, que le classement de ces actions en fonction de leur priorité est une suite logique faisant en sorte que l'amélioration du système de gouvernance se fasse progressivement jusqu'à l'atteinte de l'optimum possible d'une coopération active impliquée à tous les niveaux de prise de décision, une coopération caractérisée par l'existence d'une action collective.

3. Les initiatives de la démarche du cluster dans la wilaya de Bejaia :

La démarche dite *clustering* constitue un point fort de la stratégie de développement économique. Le cluster constitue une réponse provenant de différents acteurs économiques, en situation de concurrence ou de coopération, à des signaux provenant du marché. Les entreprises composant le cluster peuvent alors accéder à des marchés nouveaux mais surtout à des savoir-faire, des technologies, des développements en commun et à une meilleure couverture de la chaîne de valeur ajoutée dans leur domaine d'activité, qui ne seraient pas accessibles si elles agissaient isolément.

L'organisation en clusters semble constituer une voie intéressante. Certes, les clusters sont au cœur de la nouvelle stratégie industrielle initiée par le ministère de l'industrie (MIPI, 2007) et « *officialisée* » par le nouveau schéma national d'aménagement du territoire (SNAT 2010-25) qui vise la création de 14 zones industrielles de développement intégré (ZIDI), dont un technopole agroalimentaire à Bejaia (ANIMA, 2010).

Des experts allemands de GIZ¹-Deved², agissant dans le cadre des accords de coopération Algéro-allemands, et ayant déjà réussi à Annaba la mise en place d'un cluster de la tomate en 2009, et à Biskra cluster de dattes en 2011³.

A fin 2011, sont arrivés dans la wilaya de Bejaia, pour trouver les voies et les moyens d'installer un cluster-boissons dans cette wilaya. Ils ont animés une journée d'étude à l'université Abderahmane Mira en présence d'exportateurs, producteurs, paquetiers (emballeurs), distributeurs, de boissons, ainsi que d'opérateurs et chercheurs des instituts, lesquels ont sérieusement planchés sur cette nouvelle forme d'organisation dont les bienfaits sont avérés.

¹ GIZ, Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, une entreprise de coopération internationale allemande pour le développement durable en Algérie remonte à l'année 1974. www.deved.info

² DEVED, un programme fait partie de la coopération algéro-allemande au développement pour le compte du Ministère Fédérale de la coopération économique et du développement.

³ La Direction Générale de la PME du Ministère algérien de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement (MIPMEPI).

L'APAB est une association professionnelle de branche, qui s'adresse à l'ensemble des entreprises de droit algérien, publiques ou privées, versées dans la production de boissons, elle est venue, pour soutenir et défendre les intérêts de la filière « boissons ».

En Octobre 2011, à l'hôtel de CHREA de Bejaia, l'Association des Producteurs Algériens de Boissons (APAB), a pris l'initiative d'une rencontre regroupant, les acteurs principaux de la filière boissons, rassemblant les divers acteurs de la wilaya de Bejaia, à savoir, différents acteurs de la filière boissons (regroupement d'entreprises), les institutions d'enseignement, formation et de recherche, ainsi les institutions de financement et les opérateurs politiques (élus des collectivités locales), dans l'objectif d'organiser les entreprises sous forme de cluster est de nature **structurelle**. En effet, pour faire face à la concurrence réelle ou potentielle à court et à moyen terme, les entreprises doivent développer leur compétitivité, c'est-à-dire leur capacité à s'inscrire durablement sur le marché. Et c'est grâce à des relations privilégiées entre les différents acteurs économiques et politiques locaux que le cluster peut véritablement s'ériger en un outil performant et dynamique de développement économique pour le territoire. La journée a été animée pour valoriser la caractéristiques de la wilaya.

- La région de Bejaia est gorgée d'eau minérale : La région de Béjaïa est connue, depuis des lustres, pour ses richesses hydriques de grande qualité. La minéralisation exceptionnelle de ces eaux constitue un facteur déterminant dans le développement de l'industrie agroalimentaire à travers la wilaya. Ses hautes montagnes qui bénéficient d'un taux de pluviométrie conséquent sont en effet gorgées d'une eau naturellement filtrée et enrichie en minéraux essentiels. Toudja, Ifri, Alma, Aghbalou..., sont autant de sources millénaires qui ont donné leurs noms à des marques déposées d'eau minérale. La source verte, les cascades de Kefrida, les chutes cristallines de Beni Felkaï dans les Babors, entre autres, ont aussi une notoriété bien établie et des vertus égales
- Depuis 2008, plus de 90 références sont proposées à la consommation. Fort de son succès en Algérie, Ifri se lance ses dernières années dans l'exportation, notamment vers la France où vit une importante communauté nationale. 5 à 10% de son chiffre d'affaires est aujourd'hui réalisé dans l'Hexagone où la marque est largement présente dans les supermarchés. Les produits Ifri sont aussi positionnés au Canada, en Belgique, en Grande-Bretagne, à Dubai, ainsi qu'au Mali et au Soudan. Cette politique de développement à l'export ouvre de nouveaux horizons à la société. Dans sa continuelle quête d'autonomie, l'entreprise familiale se lance en 1999 dans la production

de bouteilles en plastique en créant General Plast, une usine de PET¹ (polyéthylène téréphtalate) préformât et PEHD² bouchon, qui, en 2008, fabrique également des bouchons. Disposant aussi d'une importante base logistique (dont une centaine de camions de gros tonnage), Ifri distribue elle-même ses produits.

- Limonadiers de père en fils, les Gadouche, famille bien connue sur la place de Béjaïa, se sont spécialisés depuis longtemps dans le créneau des boissons sucrées et gazéifiées. Héritière d'une longue tradition industrielle qui remonte à 1936, la «petite» limonaderie familiale, sise dans la zone industrielle de la ville, est dépositaire du label Toudja comme elle détient également de la marque GB. Toudja, le label gagnant de la famille Gadouche. L'entreprise familiale a connu ces dernières années une évolution considérable avec à la clé une diversification étendue de sa gamme de produits, qui bénéficie désormais d'une meilleure distribution à l'échelle nationale.
- Un investissement qui cible directement les ménages dont la demande en matière de boissons sucrées et rafraîchissantes ne cesse de croître à la faveur des nouvelles tendances de consommation. De l'avis des experts, cette filière des boissons est promise à un avenir florissant, pourvu qu'on lui accorde toute l'importance qu'elle mérite. Il est notamment recommandé aux pouvoirs publics «la définition d'une politique générale de développement de cette branche à travers la création d'un environnement favorable à l'éclosion et au développement de nouvelles initiatives».
- Une étude de la filière sera, en outre, menée dans le cadre du programme « PME II³ » sur la logistique de la distribution alimentaire qui représenterait une contrainte pour les transformateurs agroalimentaires. Les producteurs des boissons déplorent, cependant, leur non association dans l'instauration, dans le cadre de la loi 2012, d'une taxe de 0,5% sur le chiffre d'affaires des activités d'importation et de production des boissons gazeuses. « Cette taxe jette le discrédit sur notre profession et intervient à un moment où la filière ne cesse d'alerter les autorités publiques sur la lourdeur de la pression fiscale déjà supportés par nos entreprises », estime l'APAB qui réaffirme son appel à l'harmonisation de la tarification douanière des matières premières, l'allègement de la pression fiscale sur l'activité des eaux embouteillées et la baisse de la TVA sur les produits agroalimentaire ainsi que l'amélioration du dispositif de promotion des exportations. L'association

¹ Type de plastique pour fabriquer les préformât

² Type de plastique pour fabriquer les bouchons de bouteilles

³ PME II : Programme Algéro- Européen, d'un manuel de traçabilité qui dresse le contexte réglementaire national et international et éclaire les producteurs sur les méthodes et outils disponibles pour une implémentation fiable et efficace d'un système de traçabilité, en niveau nationale dans cadre d'une coopération Algéro-Européenne, cinq entreprises membres de l'association ont bénéficié d'un diagnostic qualitatif sur la méthode HACCP et les référentiels normatifs tels que la norme ISO 22000. Ce même programme PME II a permis, par ailleurs, à l'APAB d'éditer un Guide de bonnes pratiques d'hygiène pour la sous-filière des jus de fruits et de mettre en place on-line une cellule de veille normative et réglementaire regroupe les dispositions légales algériennes régissant la production et la commercialisation des boissons et les références du Codex alimentarius et les directives européennes.

dénonce par la même l'activité informelle qui livre une concurrence déloyale aux producteurs à travers des produits « de qualité douteuse » proposés aux consommateurs à des prix défiant toute concurrence. Quant à l'augmentation des prix des jus de fruits et des boissons gazeuses, le président de l'APAB l'explique par la flambée sur le marché international des matières premières et des intrants¹.

➤ Lors de la journée, une petite polémique est née entre certains intervenants autour des chiffres réels de la production de boissons et jus de fruits et le nombre d'entreprises activant dans le secteur. Si une grande partie des entreprises sont regroupées sous la bannière de l'Association des producteurs algériens de boissons (APAB), il en existe apparemment de nombreuses autres qui font partie de ce qu'on appelle « l'économie non observée ». Des petites unités qui ne sont pas forcément dans l'informel, mais qui ne sont pas recensées pour une raison ou une autre dans le groupe de celles qui activent dans la filière. Si certains producteurs minimisent leur nombre et leurs parts de marché, d'autres acteurs de la filière ont un autre avis. Ainsi, un producteur d'arômes a souligné qu'étant donné les quantités de produit qu'il vend à certains jeunes producteurs de boissons activant dans de petites unités – tout à fait légales et répondant aux normes d'hygiène –, le nombre d'entreprises non comprises dans les statistiques est assez important et dépasse de loin les unités regroupées sous la bannière de l'APAB.

Le 02-07-2012, Université de Bejaia, a signé une convention de coopération avec des entreprises locales en vue de mise en forme du cluster de boissons dans la vallée de la Soummam, à l'occasion de l'ouverture de la 6e édition du Forum annuel de l'université de Bejaïa, dédié à l'amélioration des rapports « université-monde productif ».

- La séance inaugurale, qui a réuni un public divers, regroupant les opérateurs économiques, les pôles de recherches, les institutions étatiques (ANDI, ANSEJ,...), s'est focalisée d'emblée sur la signature de ces conventions-cadres, qui portent essentiellement sur un partenariat gagnant-gagnant entre les entreprises locales et l'université, principalement articulé autour de la formation, du recrutement et du financement par l'entreprise au moins d'un projet économique.
- C'est Général Emballage, spécialisée dans la production du carton ondulé, qui, à ce titre, a frappé un bon coup en négociant la possibilité d'ouvrir, dès l'année 2013, un master professionnel en «emballage et arts graphiques». L'entreprise entend s'y associer en offrant des bourses aux

¹ Rapport de l'APAB,2012,

étudiants ainsi recrutés et l'équipement d'une salle de calculs, s'attendant en contrepartie à se faire pourvoir en compétences.

L'APAB a pris l'initiative, le 08 Avril 2013, à l'université d'Abderahmane Mira de Bejaia pour animés une journée d'étude intitulé : « les acteurs économiques et structuration des territoires », où elle a étalé une communication, sous la présentation du vice président de l'APAB, Bouattou, intitulé « communication sur le cluster comme modèle de valorisation d'un territoire », dont elle a donné quelques définitions : « *le cluster est une région où les acteurs économiques entretiennent un système relationnel qui génère la rencontre d'un ou plusieurs couples/ marché plus rapidement que dans le reste du marché, ce qui développe leurs croissances commerciales et technologiques également plus rapidement que dans le reste du marché*¹ ».

Selon l'APAB, l'idée de cluster issus des systèmes productifs locaux, et nés en Italie sous le nom de Districts Italiens, les cluster ont porté différentes dénominations mais ont toujours le même objectif. La raison d'existence du cluster est avant tout économique. Son premier intérêt est de crée des économies d'échelle, par la mutualisation des ressources et compétences, à même d'avoir un effet de levier sur l'économie de la région, tout en ayant des impacts diffus sur l'environnement et les facteurs favorisant sa croissance. D'après l'APAPB, « *le moteur global du cluster est le relationnel social et les réseaux de compétences et de managers engagés à l'édification d'un pôle de compétitivité, une condition nécessaire à la création et au fonctionnement du cluster* ».

Après avoir défini le cluster, il a entamé la présentation des caractéristiques, ainsi que les potentialités de la wilaya de Bejaia, dont il a signalé une importante présence d'acteurs de la filière, industriels : embouteilleurs d'eau (Ifri, Toudja, Ifren,...), producteurs de jus et de boissons fruitées (Ifri, Cevital(Tchina),Toudja, Candia,...), producteurs de boissons gazeuses : (Ifri, Rodéo, Star, Fruicade,...), fournisseurs (Generale Plast, generale emballage, Cevital,...). Autres éléments à même de valoriser le territoire : le potentiel humain, climat et potentiel touristique à même de créer des facteurs d'entraînement favorables à l'investissement à moyen et long terme. Sans oublié la proximité de l'Université de Bejaia dont les unités de recherche sont performantes, ainsi l'existence de nombreux institutions de formation spécialisés : INSIM, ISGP,...

C'est ce déficit que l'APAB elle n'a pas manqué de saisir en implémentant le cadre innovant de ce projet de cluster, associant et mettant en synergie, le potentiel humain, naturel de la région et les institutions partageant un même domaine de compétences, proches géographiquement et surtout mobilisés par une volonté commune de travailler conjointement et solidairement

¹ Bouattou, Mourad, vice président de l'APAB, communication sur le cluster comme modèle de valorisation d'un territoire, , journée d'étude sur « acteurs économiques et structuration des territoires »,université de Bejaia, avril 2013.

3.1 Analyse du comportement des acteurs de la filière

Le développement territorial est avant tout une construction d'acteurs. Des acteurs dont les problèmes sont convergents et les intérêts sont divergents vu la différence des objectifs de chaque acteur.

Concernant les critères de choix de localisation, 70% de notre échantillon ont opté pour la disponibilité du foncier et la présence d'infrastructure (d'électricité, de gaz et d'eau,...), tandis que le reste est partagé entre la proximité du marché, proximité du fournisseur et la présence des entreprises clientes sur le territoire. De ces réponses, on constate que le facteur géographique et la disponibilité d'infrastructure l'emporte sur la recherche d'une coopération et du travail collectif.

➤ La filière boissons en constante évolution en dépit du mouvement de concentration :

La filière boissons à Bejaia a enregistré ces dernières années une croissance annuelle de 14%, confirmant la bonne santé de cette filière. La contribution de cette filière à la production des industries agroalimentaires est estimée à 7% grâce à l'évolution de la consommation annuelle moyenne qui est passée de 19 litres/habitant en 1995 à 57,4 litres/habitant en 2011, selon cette étude réalisée dans le cadre du programme d'appui aux PME/PMI (PME II) en collaboration avec l'Association des producteurs algériens des boissons (APAB). L'étude a estimé que la population a consommé une moyenne de 23,4 litres d'eaux embouteillées, 22,2 litres de boissons gazeuses, 6 litres de jus et 0,5 litres d'autres boissons plates pour chaque habitant en 2011.

La consommation de boissons rafraîchissantes a atteint la même année, un volume total de 1,871 millions de litres. Le chiffre d'affaires moyen pour les entreprises de la filière a augmenté, de 0,958 milliards DA en 2009 à 1,217 en 2010¹, d'après l'étude qui a constaté que les opérateurs de cette filière bénéficient, pour la plupart d'entre eux, d'une "bonne indépendance financière et une grande capacité d'autofinancement".

L'importance économique qu'elle a prise, la croissance qu'elle connaît, les progrès qu'elle a enregistrés sur le plan de la diversification et la qualité des produits font des boissons une filière à part", a estimé M.Kaci, l'un des experts chargés d'élaborer une étude de la filière boissons.

¹. M.Kaci, A. Abtroun, L'étude de synthèse dans le cadre du programme PMEII, Mars-juillet 2012, en Algérie, rapport de l'APAB

Cependant, les opérateurs de ce secteur souffrent du manque de l'appui de l'Etat, de la forte pression fiscale, d'un dispositif de mise à niveau qui "n'a pas atteint sa vitesse de croisière", d'une absence de centre de formation spécialisé, de l'accès au foncier inadapté aux spécificités de cette industrie, et de la concurrence du marché informel.

L'étude estime que le potentiel de croissance du marché national est contrasté. Les perspectives de développement pour la branche des jus et eaux embouteillées sont "certaines" alors que le marché est proche de la maturité pour les boissons gazeuses, et ne pouvant être tiré que par l'accroissement démographique.

Les experts de PME II prévoient globalement la continuité de la croissance de la filière dont le niveau de consommation devrait atteindre 62,2 litres/habitant en 2015. Ils recommandent, toutefois, de développer les instruments juridiques de contrôle, de se conformer aux normes ISO 22 000, de créer un observatoire de veille stratégique, d'adapter les profils de formation au secteur et d'encourager les exportations¹.

➤ **L'exportation de boissons :**

Le leader algérien des ventes d'eau minérale et de boissons diverses (sodas et eaux fruitées), Ifri, ne cesse d'impressionner avec ses produits de qualité non seulement le marché local mais aussi le marché européen surtout français. En effet, la nécessité de toujours améliorer le produit doit répondre aux besoins du marché interne et réfléchir également à la concurrence externe en redoublant d'efforts pour améliorer la qualité et fournir un meilleur produit. C'est pourquoi des plans d'élargissement périodique entre 2000 et 2001 ont été adoptés par ce groupe. Il faut savoir que l'entreprise Ifri exporte ses produits vers l'étrangers notamment le marché européen. La compagnie est en train de développer la qualité et la production sur tous les plans qu'il s'agisse des eaux minérales, des boissons gazeuses, non gazeuses ou les jus. Le produit "Ifri" est acceptable pour ses caractéristiques naturelles car c'est un produit issu d'une région sans pollution ; ainsi il est très demandé en Europe et en France où un réseau complet de commercialisation a été établi. Un billet proposé par M. Waël Hasnaoui, spécialiste en France et en Algérie de la distribution en grandes et moyennes surfaces. Ifriselecto. Depuis quelques années déjà, les hypermarchés de l'enseigne carrefour se mobilisent à l'occasion du Ramadhan. Ils proposent à la clientèle musulmane de France une sélection de produits en rapport avec cette période particulière de consommation. La marque dispose de plus de 50% de parts de marché des eaux en bouteilles et mène une sérieuse concurrence aux acteurs locaux et étrangers, dont Danone et Nestlé.

¹M.Kaci, A. Abtroun,op, cit,

3.2 Interaction entre acteurs de la filière boissons (entreprise-entreprise)

La filière boissons est en fait la consolidation de plusieurs sous-filières faiblement interdépendantes, leur seul point commun est l'embouteillage.

L'émergence d'un cluster de boissons, comme nous l'avons déjà précisé, nécessite une inter-connectivité entre les différentes activités de la filière boissons proches géographiquement qui relèvent les mêmes défis et les mêmes opportunités sur leur territoire, et comme *le succès des démarches clusters sont intimement lié à la mobilisation plus ou moins active des entreprises*. Pour cela qu'on a opté a étudié l'interaction des entreprises de la filière boissons.

A partir des résultats de notre étude de terrain nous avons pu constatés que 87,5% affirment qu'ils entretenues des relations avec d'autres entreprises de la même wilaya, dont 78,57% chaque mois. Ces relations sont, dans la plupart du temps, d'ordre commercial, qui est lié directement ou indirectement au processus complet d'élaboration du produit, depuis les fournisseurs de matières premières jusqu'aux distributeurs du produit fini on peut citer :

- CEVITAL qui approvisionne RODEO, TOUDJA, COJEK, IFRI,... en sucre ;
- SOVIPRAL qui vend les concentrés de jus et la purée de fruit à TOUDJA, FRUICADE, IFRI, GOLDEN DRING, COJEK,...
- Soummam Arômes qui approvisionne TOUDJA, RODEO et COJEK,... en arôme ;
- An matière d'emballage, GENERALE EMBALLAGE, GNERAL PLAST, MERI PLAST, approvisionnent les entreprises suivantes : TCHIN-LAIT, ALMA, TOUDJA, COJEK, IFRI,..., les préformât en PET, les bouchons en PEHD, les caisses en carton ondulé, les palettes en bois...etc. ;
- Concernant l'activité distribution (filrière boissons), le transport des différentes matières premières et produit fini pour certaines entreprises, ce fait par le biais des grossistes, citant d'exemples : générale Emballage(TMf), IFRI (IFRI transport), CEVITAL (CEVITAL Transport) SOVIPRAL,... s'engagent elles-mêmes de transportés et livrées leurs marchandises.
- Hors que d'autres entreprises font appelé à des sociétés de transport, national et étranger (la direction de transport (nationale), Bejaia Méditerranéen Terminal (BMT¹,..), pour

¹ Bejaia Méditerranéen Terminal « BMT », SPA a été crée en août 2004. Le 26 juin 2005 l'exploitation du terminal démarrera et son inauguration aura lieu le 02 juillet 2005, BMT est crée comme une société par actions, c'est une entreprise prestataire de services spécialisés dans le fonctionnement, l'exploitation, et la gestion du terminal a conteneurs, a pour mission principale la gestion et l'exploitation du terminal a conteneurs.,.

assurer leurs acquisitions et livraisons à citer : ALMA qui fait appelle à une société de transport nationale pour l'approvisionner en matière première de nature produits semi-fini (préformât, bouchons, maquettes,...ect), et pour livrer son produit fini (eau de source) au niveau national.

- En ce qui concerne l'acquisition d'équipements toutes les entreprises font appelle à des entreprises étranger installé en Algérie (BMT) pour les importés.
- Ces échanges révèlent une demande qui ne cesse d'évoluer et une insuffisance de l'offre, pour cela la plupart des entreprises font appel à des fournisseurs étrangers.

À partir des résultats de l'enquête, alors on constate, ces entreprises sont beaucoup plus reliées avec des entreprises étrangères qu'avec les entreprises locales : la part la plus importante de leurs matières premières, de leurs biens d'équipements, et de l'expertise qui s'ensuit, est importée de l'extérieur. Ainsi, malgré la proximité géographique, ces entreprises n'entretiennent pas de relations de coopération entre elles. En effet, vu l'insuffisance de l'offre de la matière première, voire l'inexistence, de relations interentreprises, et si elles existent, sont essentiellement des relations de marché.

Tout de même, les relations qu'entretiens les divers acteurs sont dans le cadre des échanges informels d'informations et des partages de connaissance en matière de développement de produit, de marché du travail, de qualité des autres fabriquant, commerçant et fournisseurs.

1

➤ L'innovation au sein d'entreprise :

Suite à notre enquête de terrain effectuée auprès de quelques entreprises de la filière boissons (CEVITAL, IFRI, TCHIN-LAIT CANDIA, TOUDJA, COJEK, FRUICADE, SARL GB,...), à savoir qu'il existe certes un dynamisme relatif à des activités économiques de la filière boissons locales, mais celui-ci n'est pas suffisant pour constituer une « organisation » capable de créer un avantage concurrentiel durable grâce à une compétitivité par l'innovation et la différenciation. En effet, l'innovation est essentiellement de produit : améliorations des produits existants, lancement de nouveaux produits mais pas totalement différents des premiers, innovations au niveau de l'emballage ; l'innovation de procédé est inexistante et se réduit, selon la conception de ces entreprises, à « l'acquisition de nouveaux équipements plus modernes ».

3.3 Interaction entreprise-collectivité locale

Tant dis que, 62,5% des entreprises questionnées constatent que les collectivités locales ne jouent pas un grand rôle dans l'initiation des acteurs locaux à un travail collectif. Cela peut être dû au manque de prérogatives des décideurs locaux et à la centralisation de la prise de décision.

Pour 56,25% de l'échantillon, les collectivités locales devraient se concentrer d'avantage sur le domaine de coopération, mais aussi sur l'adoption d'une vision stratégique sans pour autant négliger les problèmes du foncier, viabilisation du territoire, fiscalité,...

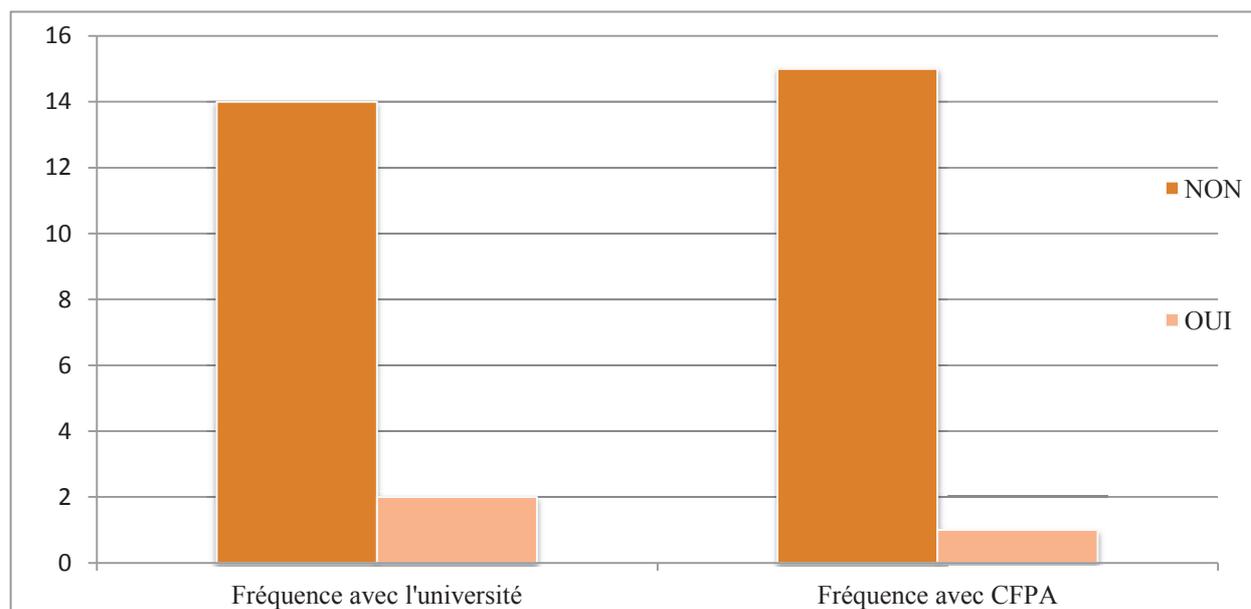
Cependant, les communes enquêtées comme les autres communes du territoire national sont pratiquement centralisées et leur champ décisionnel est très restreint. Dans une démarche coopérative, l' élu ne sera plus simplement jugé sur sa capacité à gérer en court terme un budget, mais aussi sur son action à moyen/ long terme et sa capacité à impliquer les autres acteurs dans le développement économique local.

Pour autant il ne suffit pas que les pouvoirs administratifs soient décentralisés, car des incitations d'ordre financier ont aussi une importance. Les collectivités locales dépendent exclusivement des subventions allouées par le gouvernement, empêchant tout esprit d'entreprises au sein des pouvoirs publics locaux.

3.4 Interaction entreprises-institutions d'enseignement, formation et de recherche

Le cluster peut également inclure les institutions de recherche et d'enseignement avec lesquelles les entreprises qui le constituent, développent des collaborations et des partenariats

Graphique 09 : Relations entreprise et les institutions d'enseignements, et de recherche



Source : élaboré par nos soins partir des données de l'enquête

Depuis sa création, l'université de Bejaïa est un véritable portail ouvert sur le monde, et cela suite à ses innombrables liens de collaboration et de coopération dans les différents domaines de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique. Université de Bejaia est engagée dans une démarche d'internationalisation de la formation par la mise en place de diplômes communs (cotutelles) et compte renforcer sa dynamique en se proposant de porter de nouveaux projets de coopération.

A l'air d'une nouvelle économie fondée sur le savoir, les institutions d'enseignements formation et de recherche, jouent un rôle primordial. Le défi des universités dépasse la quantité de diplômés attribués chaque année, elle consiste à offrir la recherche fondamentale et une formation de qualité. La recherche de ce fait apparaît comme l'axe stratégique que toute institution doit promouvoir et développer.

- L'université de Bejaia participe au développement des entreprises locales par diverses spécialités qu'elle assure, dont chaque année sort de l'université un nombre important de diplômés pour rejoindre le monde du travail. La qualité de formation augmente la qualité du facteur "travail", l'impact de ces diplômés dépend de l'adéquation de ces dernières aux besoins des entreprises. Dans ce sens, l'université de Bejaia organise chaque année des colloques afin de pouvoir cerner les problématiques de développement local et les besoins des entreprises en matière de compétences, et des forums de rencontre entre l'université et le monde de travail, mais cela n'assimile pas toujours

avec les besoins des entreprises aux qualités des diplômés sortant, d'après les responsables de ces entreprises ces étudiants n'ont pas été directement préparés pour le domaine du travail par l'insuffisance d'ordre pratique dans le monde travail.

- Selon les données de notre enquête de terrain, représentées dans le graphique 09 ci-dessus, peu d'entreprises entretiennent une coopération avec les institutions d'enseignement, en 2012 l'université de Bejaïa et Général Emballage ont signé, une convention de coopération globale portant sur un échange de compétences et de savoir-faire entre les deux parties, un master professionnel en emballages et arts graphiques. Le master représente une première en Algérie, est notamment ouvert aux titulaires de licences ; les admis bénéficieront de bourses à ouvrir par Général Emballage et d'une immersion en situation professionnelle dans les usines de ce dernier. Ce qui est le cas aussi du groupe CEVITAL qui coopère officiellement avec l'université de Bejaia, et encore, la nature de celle-ci est discutable : elle se réduit essentiellement à l'accueil des étudiants pour la réalisation de leurs projets de fin d'études (durée qui est limitée entre un mois et deux mois) ; aucun programme de formation, ni aucun programme de recherche ne lie les deux organisations.

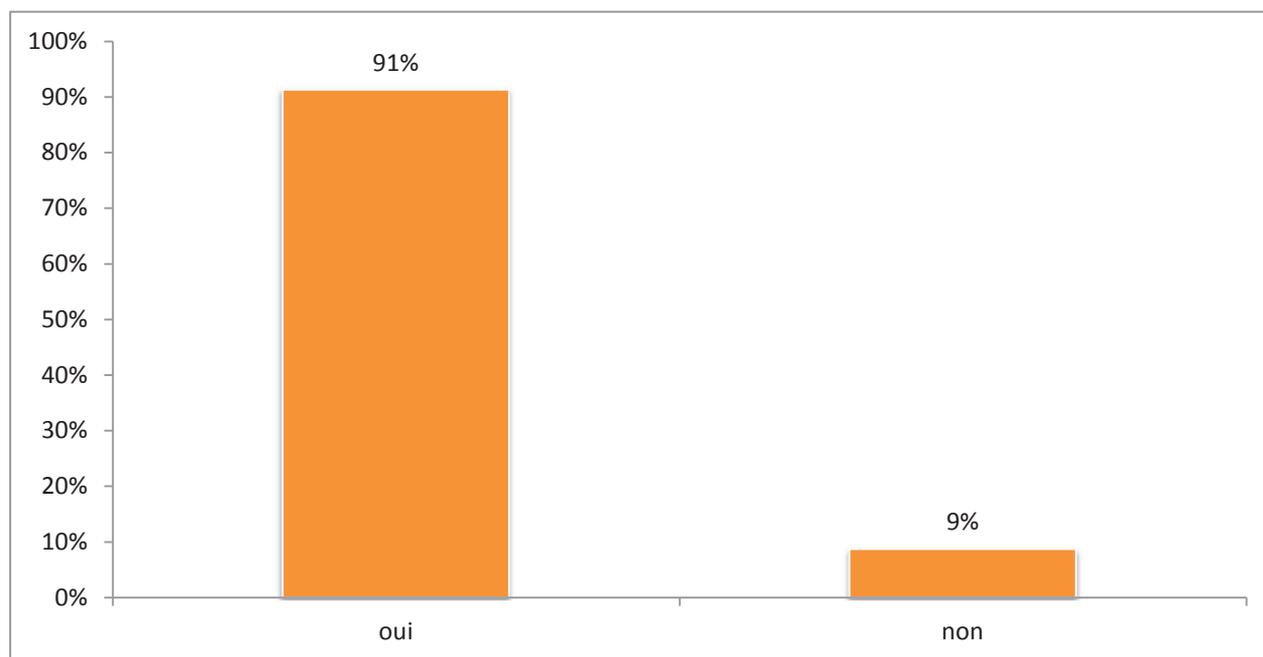
On constate alors que l'implication de ces institutions est faible, vu le nombre d'entreprises qui entretiennent des relations avec celles-ci, et cela influence négativement sur le démarrage de ce cluster, dont l'émergence du cluster nécessite une forte intégration de ces institutions

Les deux campus de l'université de Bejaia (Aboudaou, Targa-Ouzemmour), comme les autres laboratoires de recherche (Targa-Ouzemmour,...), peuvent contribuer par le biais de ses recherches scientifiques à l'innovation au sein des entreprises. En effet, l'innovation est essentielle dans la compétitivité des entreprises.

Selon notre enquête de terrain, rares sont les entreprises qui ont créé un service de recherche et développement (R&D) tel que : IFRI et CIVITAL, ceux qu'ils nomment « service de R&D » se réduisent à de simples laboratoires d'analyse et de contrôle de qualité.

1.1. Vers une concertation plus à approfondir entre les différents acteurs

Graphique 10 : La concertation entre acteurs est-elle à approfondir ?



Source : élaboré par nos soins à partir des données de l'enquête.

Selon le graphique 10 pour 91,3% des acteurs questionnés affirment que les relations qu'ils entretiennent entre eux restent à approfondir, du fait qu'elle est une condition nécessaire et indispensable pour la mise en place des projets en commun et sa réussite, les entreprises individuelles ont rarement envie d'assurer le coût d'une initiative collective, et aussi, il n'existe pas régulièrement de confiance réciproque entre ces entreprises et elles craignent un comportement opportuniste des autres entreprises, ce qui bloque souvent les initiatives de coopération.

Dans le but d'instaurer un cadre d'échange régulier, de réflexion, de concertation franche, et de propositions, et de faire face à la concurrence déloyale, dans un intérêt commun et au service de la pérennité des entreprises de la filière boissons, l'association l'APAB, Association des Producteurs Algériens de Boissons qui a été créée en 2003. Elle regroupe plusieurs acteurs du secteur boissons, incluant toutes les sous-branches de la filière boissons.

L'enquête nous a aussi révélé que, 50% des entreprises sont adhérentes à cette association, et les autres entreprises restent à négocier vu que les conditions d'adhésion restent à discuter, même elle recommande la souplesse et la facilité l'adhésion à cette association, en vue de se regrouper.

pour réaliser les projets en commun, afin d'accroître leurs compétitivités sur le marché local en particulier, national, et pour quoi pas international.

D'après les acteurs de la filière boissons de notre échantillon, on constate qu'ils rencontrent des problèmes en communs sur le territoire local et national. L'activité est *polluée* à tous les niveaux : production et distribution par le secteur informel : le risque financier (l'utilisation de cash, non facturation, ou facturations fictives,...), Une concurrence jugée déloyale, « les producteurs algériens paient plus de taxes que les entreprises étrangères parce qu'elles achètent leurs produits sur place » expliquant que « les entreprises étrangères importent tous leurs produits de l'étranger, la seule valeur ajoutée, c'est l'eau algérienne ».

Pour accroître la collaboration, de ces acteurs ils recommandent de :

- Développer un cadre de concertation et de synergie entre les membres et/acteurs de la filière ;
- Contribuer à la sensibilisation des pouvoirs publics pour la lutte contre le phénomène de la contrefaçon et des imitations frauduleuses ;
- Développer un courant d'échange d'informations et de concertation en collaboration avec les organismes professionnels tant au niveau national qu'international et ce pour tout ce qui concerne les innovations scientifiques et les nouvelles technologies et le savoir faire sur les technologies des boissons ;
- Développer la transmission du savoir-faire en développant des actions de formation pour les acteurs de la filière (séminaires, formations, colloques et autres) ;
- Participer à l'organisation des manifestations économiques, foires, salons de produits industriels, commerciaux et services ;

Conclusion

A travers ce dernier chapitre, nous avons présenté notre méthodologie d'approche du terrain. Celle-ci s'avère être une étape importante, puisque, c'est de la pertinence de son déroulement dont dépendent les résultats que nous avons présentés. Puis, nous avons procédé aux traitements et à l'analyse des informations collectées afin d'en extraire les éléments de réponse à nos questions posées au départ. Enfin, nous avons synthétisé ces réponses obtenues.

Le présent travail avait pour objet d'analyser l'environnement des interactions entre les différents acteurs principaux constituant le cluster (les entreprises de la filière boissons, les institutions d'enseignements, de formation et de recherche ; les élus des collectivités locales). Nous avons tenté de réaliser un diagnostic, aussi complet que possible de ces acteurs, compte tenu des informations disponibles afin de déterminer l'implication de ces acteurs dans l'émergence du cluster.

Ainsi, l'analyse des données de l'enquête de terrain nous a permis dans un premier lieu de déterminer qu'il n'existe pas de gouvernance territoriale entre les acteurs concernés. Dans un second lieu, nous avons constaté que le choix d'implantation et d'installation des entreprises sur le territoire en question revient à la disponibilité du foncier et des infrastructures (réseaux routiers, port,...) et non pas pour des raisons de coopération, le diagnostic interne de la filière boissons nous a permis de dégager certains problèmes à savoir : une taxation élevée des matières, un pouvoir de négociation réduit avec les fournisseurs ; une dépendance totale de leurs principaux inputs (purées, concentrés de fruits, sucre et emballages),...

Conclusion générale

Conclusion générale

La création de la valeur et le développement au niveau local se font essentiellement à base des mécanismes de coordination et de régulation. Dans le cas de notre étude, nous nous sommes intéressés à l'étude de l'articulation des acteurs économiques et socioéconomiques et leurs apports dans la mise en œuvre d'une démarche clustering. A cet effet, nous avons choisi de nous intéresser à un cas pratique de relations territoriales et nous avons opté pour la wilaya de Bejaia. Notre choix est justifié par le dynamisme territorial de développement, par la multiplicité et la diversité des acteurs (économiques et socioéconomiques) composant un système de gouvernance et par l'incapacité de viser un territoire plus vaste vu le manque de financement et du temps alloué à l'enquête. Pour cela, nous nous sommes interrogés sur l'existence d'une coopération entre les différents acteurs principaux : entreprises, collectivités territoriales et institutions de recherche et de formation, dans la wilaya de Bejaia et leurs implications dans l'émergence d'un cluster de boissons. Nous nous sommes fixés comme objectif d'étudier « l'interaction entre les différents acteurs principaux constituant un cluster ».

L'exploration théorique sur la gouvernance territoriale et les acteurs économiques nous a permis de construire une synthèse bibliographique sur notre problématique. D'abord, elle nous a permis de cerner le concept de la gouvernance territoriale, son évolution et les éléments qui le renforcent. Elle s'appuie également sur l'exploitation des ressources territoriales. Cette exploitation aboutit à la création d'espaces basés sur le principe que le territoire est un « participant actif » dans la création de valeur. Ces espaces, que représentent les districts industriels, les SPL, les milieux innovateurs et les clusters, présentent la particularité de tirer leur dynamique de développement, en plus de l'exploitation des ressources locales, à partir des relations de coordination entre les différents acteurs principaux.

Elle nous a également permis d'avoir un aperçu général sur la gouvernance, ses typologies et ses caractéristiques. Elle nous a permis d'approfondir nos connaissances concernant la gouvernance territoriale, ses fondements théoriques et la nature des relations qu'entretiennent les acteurs du territoire entre eux. Ces relations sont souvent justifiées par l'existence de facteurs communs qui les lient. En plus, le processus de gouvernance concerne principalement les acteurs économiques et socioéconomiques qu'ils sont les bénéficiaires des projets de développement.

La thématique de la gouvernance territoriale et les acteurs économiques ne s'inscrit pas seulement dans un cadre théorique, elle se trouve aussi inscrite concrètement sur le terrain. C'est pour cela que nous avons mené une enquête de terrain, et ce, afin de recueillir les informations nécessaires à l'éclaircissement de notre problématique.

Les résultats de notre enquête montrent qu'il n'existe pas une gouvernance territoriale entre les acteurs principaux dans la wilaya de Bejaia. La raison principale de son inexistence est la bureaucratie qui rend les tâches longues et difficiles à accomplir. La seconde s'explique par le manque d'une réelle décentralisation. En effet, les collectivités territoriales locales doivent être impliquées pour participer au processus d'articulation entre les acteurs concernant les projets de développement local. D'ailleurs, les élus locaux affirment que les acteurs sont assez intéressés au processus de gouvernance territoriale.

En l'occurrence, la « localisation » de ces grandes entreprises dans la région laisse supposer qu'il existe des avantages locaux à leurs présences. En fait, il n'en est point, car, après notre enquête de terrain nous avons constaté que les raisons principales ayant poussé ces entreprises à s'implanter dans la région sont essentiellement le contexte familial (appartenance et attachement au milieu) ainsi que l'existence de bonnes infrastructures de base (le port notamment).

Aussi, ni la main-d'œuvre qualifiée, ni le marché et les ressources naturelles, ni même la présence d'institutions d'enseignement supérieur et d'autres entreprises ne constituent pas des facteurs réellement importants pour leur choix de localisation. En plus, ces entreprises sont beaucoup plus reliées avec des entreprises étrangères qu'avec les entreprises locales : la part la plus importante de leurs matières premières, de leurs biens d'équipements, est importée de l'extérieur. Ainsi, malgré que ces entreprises sont proches géographiquement, elles n'entretiennent pas de relations de coopération entre elles et entre elles et les autres organisations locales, et les différentes entreprises ont rarement envie d'assurer le coût d'une initiative collective, et aussi, car il n'existe pas régulièrement de confiance réciproque entre ces entreprises et elles craignent un comportement opportuniste des autres entreprises, ce qui bloque souvent les initiatives de coopération on constate par-là, qu'il n'existe pas de proximités organisationnelles et institutionnelles. C'est-à-dire il n'y a pas de coopération, à l'exception d'une minorité d'acteurs qui déclarent coopérer et collaborer ensemble et il y a une totale absence de toute forme de coordination entre eux. Comme preuve de changement, les acteurs guident leurs choix d'actions et de collaboration selon l'intérêt collectif et cela même si le caractère d'intérêt individuel reste visible.

Tous ces points se répercutent négativement sur l'émergence de ce cluster de boissons dans la wilaya de Bejaia, et les relations interentreprises, si elles existent, sont essentiellement des relations de marché (commerciales).

A travers ce travail, il ressort que la filière boissons, bien qu'évoluent dans un environnement turbulent et instable, a su faire le choix stratégique pertinent en constituant le cluster de boissons.

Au-delà de cette stratégie, le diagnostic interne de la filière nous a permis de dégager certaines faiblesses à savoir :

- Des ressources financières ne permettant pas de faire des acquisitions futures;
- Un problème de trésorerie engendrant des coûts supplémentaires ;
- Une dépendance totale des leurs inputs (purées, concentrés de jus, sucre, et emballages) ;
- Un pouvoir de négociation réduit avec les fournisseurs ;
- Une taxation élevée des matières premières.

Notre enquête de terrain ainsi menée pour répondre à la problématique d'émergence de cluster de boissons dans la wilaya de Bejaia à travers l'analyse des comportements des acteurs principaux : les entreprises, les institutions de formation et de recherche et les collectivités locales. Nous a confirmé que le comportement de ces acteurs ne favorise pas l'émergence d'un espace de dynamique industrielle : les entreprises sont peu motivées par l'innovation, réalisent suffisamment de profits avec des produits standards, trop petits pour supporter les couts d'une innovation technologique. Quant aux chercheurs, ils sont peu nombreux et trop dispersés ; ils sont peu productifs, car pas suffisamment payés et les salaires ne sont d'ailleurs pas liés à la productivité ; la recherche est trop dispersée et elle est dominée par des productions académiques. Les collectivités locales, enfin, ne sont pas motivées, car elles ne sont pas libres, engluées dans les problèmes du quotidien. D'ailleurs, S. Boumoula a bien souligné que la revendication locale n'est plus une question de moyens, mais plutôt une question de pouvoir créer ses propres moyens de développement local.

Vouloir lancer un *cluster à l'américaine* dans une agglomération d'entreprises qui ne présente aucune tradition de coopération et d'ouverture sur le milieu local d'insertion ne serait pas une tâche facile.

A cet effet, avant de passer à la mise en œuvre d'un cluster, il serait judicieux de faire un diagnostic territorial approfondi sur les agglomérations d'entreprises qui se forment spontanément. Bien que les entreprises de la filière boissons dans la wilaya de Bejaia présentent un essor considérable, elles accusent un retard flagrant en matière d'esprit coopératif et souffrent de difficultés d'insertion dans leur milieu. Ce déficit peut être expliqué par : L'absence d'interface qui peut constituer un espace de rencontre, de débat et de déclencheur pour la création de réseaux de partenariat, d'échanges,...etc.

Afin de réussir à lancer une telle démarche il est essentiel:

- Développer l'esprit cluster en sensibilisant les entreprises locales, il ne suffit pas simplement de regrouper différents acteurs sur un territoire, mais de les faire coopérer autour de projet de développement commun ;
- De construire une dépendance accrue auprès du marché national (hors wilaya) et dans une large mesure du marché international en ce qui concerne l'approvisionnement en inputs, ce qui constitue une entrave pour les rencontres de face à face ;
- Mettre en place une structure de gouvernance adéquate au cluster, l'Etat doit se contenter d'abord d'écouter, et d'accompagner les entreprises en leur facilitant le processus en cas de besoin, et il appartient plutôt à l'Etat d'assumer une part importante dans l'insertion d'esprit coopératif tout en essayant d'impliquer les autres acteurs.

Nous espérons avoir apporté, dans ce présent travail, quelques éléments de réponse concernant l'émergence d'un cluster de boissons dans la wilaya de Bejaia. Cela dit, le terrain semble favorable et reste à explorer, les limites peuvent constituer des perspectives pour des chercheurs futures sur le secteur des boissons à Bejaia...

Finissons avec une citation célèbre d'Isaac Newton qui résume approximativement le contexte dans lequel ont mû et meurent encore l'industrie, la société et la science en Algérie : « les hommes construisent trop de murs et pas assez de ponts ».

Bibliographie

Bibliographie

- Annuaire statistique de la Direction de la Planification et de l'Aménagement du Territoire de la wilaya de Bejaia, « Monographie de la wilaya de Bejaia », édition E.T.I.A.G.B, Bejaia, 2008, 2010, 2011.
- Annuaire statistique des Données de la Direction de l'industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement donnée, 2010.
- Annuaire statistique de la Direction Générale de la PME du Ministère algérien de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement (MIPMEPI).
- ARABI-MEGHERBI Khelloudja, « Politique publique et développement local dans la région de Bejaia : A la recherche d'une gouvernance territoriale », dans MEZOUAGHI M., « Les localisation industrielles au Maghreb : Attractivité, Agglomération et territoires », édition KARTHALA (Paris) et IRMC (Tunis), 2009.
- BECATTIN Giacomo, « Le district marshallien : une notion socio-économique », Dans BENKO G. et LIPIETZ A. « Les régions qui gagnent : districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique », PUF, Paris, 1992.
- BENJEBER Wajdi, « Gouvernance et performance dans les établissements de soin en TUNISIE », Mémoire pour l'obtention du Diplôme de Magister, dirigé par le Pr FIOUI Mohamed, université de TUNISIE, Juillet, 2003, dans DODGSON R., LEE Kelly & DRAGER Nick, « Global health governance : a conceptual review Discussion Paper, No.1 », (www.who.org), 2002.
- BENJEBER Wajdi, « Gouvernance et performance dans les établissements de soin en TUNISIE », Mémoire pour l'obtention du Diplôme de Magister, dirigé par le Pr FIOUI Mohamed, université de TUNISIE, Juillet, 2003, dans Mohamed .FRIQUI « Cours de Management International Comparé », 1^{ère} Année DEA Management, FSEG, Tunisie, 2002.
- BENKO G. et LIPIETZ A., « des réseaux de districts aux districts de réseau », 1992.
- BENNACER N., « gouvernance des territoires littoraux et gestion durable des ressources renouvelables : cas de la ressource halieutique dans la baie de Bejaia », thèse magister, dirigé par Pr KHARBACHI H., Université de Bejaia, dans FRESS Jean, Gouvernance (guide de cours, université Paris I Panthéon-Sorbonne), année 2003 ,2004.

- BOLTNSKI Luk, « La justification : les économies de la grandeur », Paris, Gallimard, 1991.
- BORIES-AZEAU Isabelle, « Emergence d'une GRH territoriale et réseau inter firmes ».
- BOUATTOU, Mourad, vice président de l'APAB, communication sur le cluster comme modèle de valorisation d'un territoire, journée d'étude sur « acteurs économiques et structuration des territoires », université de Bejaia, 07-08 avril 2013.
- BOURDIEU, « Le sens pratique », Paris, édition de minuit, 1980.
- BOUMOULA, S. (2011). Problématique du financement du développement économique de la commune en Algérie: contribution à une lecture critique de la loi 11-10 du 22 juillet 2011 relative au code communal. Revue académique de la recherche juridique, pp.6-18.
- BRUGVIN Thierry, « Gouvernance globale et bonne gouvernance : une privatisation de la démocratie », 2007.
- Bruno LATOUR « Une sociologie sans objet ? Remarques sur l'inter objectivité » sociologie du travail, vol. 36 n°4, 1994.
- BUISSON M-A., ROUSSIER N., « Métropolisation et nouveaux rapport villes-région », Revue d'économie Régionale et Urbaine N°2, 1998.
- CAVALLIER Georges, « gouvernement des villes et gouvernance urbaine », in « Défis pour la gouvernance urbaine dans l'Union européenne ».
- CHABAULT D., « La gouvernance des réseaux territorialisées d'organisation : revue de littérature d'un concept émergeant », Université de Tours, 2007.
- CHABAULT D., « Modalités d'émergence de la gouvernance des pôles de compétitivités », Université de Tours, 2009.
- COLLETIS Gabriel, GILLY Jean-Pierre, LEROUX Isabelle, PECQUEUR Bernard, RYCHEN Frédéric, et ZIMMERMANN Jean-Benoît, « Construction territoriale et dynamiques productives », P.14.
- CONTE Bernard, « La bonne gouvernance néolibérale », université de bordeaux, 2003.
- COURLET Claude, « *Les systèmes productifs localisés : de quoi parle-t-on ?* ». Dans COURLET Claude, SOULAGE Bernard, « *Industrie, Territoires et Politiques publiques* », collection Logiques Economiques, L'Harmattan, Paris,.

- COURLET Claude, « Les systèmes productifs localisés : un bilan de littérature », Etudes et Recherches du Systèmes Agraires et Développement, N°33, 2002.
- COURLET Claude, « Territoire et développement », Revue d'Économie Régionale et Urbaine N°3, 1999.
- Créative Conseil, « Bejaia : Potentiel économique et opportunités d'investissement », guide économique de la wilaya de Bejaia, 2010.
- CROZIER Michel et FRIEDBERG Ethard, l'acteur et le système, Paris, seuil, 1997 dans NAIT CHABANE A.L., « Gouvernance territoriale et stratégie des acteurs : cas de la wilaya de Bejaïa », thèse de magister, dirigé par Pr KHARBACHI H., université de Bejaia, 2010.
- Définition de la DATAR citée dans LAROUTIS Dimitri, « Les activités industrielles liées à l'estuaire de la seine : structure et réseaux », 2004
- Djazagro, ([http:// www.djazagro.com/](http://www.djazagro.com/)), 2006.
- DOLOREUX D., SHEARMUR R., CHENARD Ph., « La création et le développement de clusters maritimes au Canada et en Europe », Revue d'Économie Régionale et Urbaine N°3, 2007.
- DEVED, un programme fait partie de la coopération algéro-allemande au développement pour le compte du Ministère Fédérale de la coopération économique et du développement.
- DOYON M., « Conflits et réseaux d'acteurs dans la construction d'espaces périurbains : analyse du jeu des acteurs dans deux processus de développement dans les régions de Montréal et de Montpellier », 2007.
- EME Bernard, « Gouvernance territoriale et mouvements d'économie sociales et solidarité », Institut d'Etudes Politiques de Paris.
- FERGUENE A., « Dynamiques territoriales et milieux innovateurs », Cahiers du CREAD, N° 50, 4^{ème} trimestre, 1999. Consulté sur CD-ROM.
- GAROFOLI G., « *Les systèmes de petites entreprises : un cas paradigmatique de développement endogène* » Dans BENKO G. et LIPIETZ A., « Les régions qui gagnent : districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique », PUF, Paris, 1992.

- GILLY J.-P, PERRAT J., « Développement local et coopération décentralisée : Entre gouvernance locale et régulation globale », Colloque Economique Méditerranée Monde Arabe, Sousse-Tunisie, 20-21 Septembre 2002.
- GILLY Jean-Pierre, LEROUX Isabelle et WALLET Frédéric sous la direction de PECQUEUR Bernard, ZIMMERMANN Jean-Benoît, Economie de proximités, Lavoisier, Paris, 2004.
- GIZ, (Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit), une coopération internationale allemande pour le développement durable en Algérie remonte à l'année 1974. www.deved.info
- GUESNIER Bernard, « coordination et partenariat, conditions d'efficacité de la gouvernance territoriale », 2007.
- GUESNIER Bernard, « Gouvernance et performance des territoires », Pr, Directeur de l'Institut d'Economie Régionale et financière, Université de Poitiers, PARIS.
- HARKAT Mohamed, « l'apport de la gouvernance globale au développement de l'entreprise dans les pays en voie de développement : essai sur l'économie politique de la corruption », 2007.
- HUFTY Marc, «La gouvernance est-elle un concept opérationnel ?», *Fédéralisme Régionalisme*, Volume 7 : 2007 Numéro 2 - Société civile, globalisation, gouvernance : aux origines d'un nouvel ordre politique ?
<http://popups.ulg.ac.be/federalisme/document.php?id=635>.
- Kaci Mohammed, Abdenour Abtroun, L'étude de synthèse dans le cadre du programme PMEII, Mars-juillet 2012, en Algérie
- LE GALE Patrick, « Du Gouvernement des villes à la gouvernance urbaine », in *Revue Française des Sciences Politiques*, Vol. 45 N°1, 1995.
- LE GALE Patrick, « Quels intérêts privés dans les villes européennes », in *Villes en Europe*, Ed.la découverte, 1997.
- LEFEVRE Christian, « Gouvernance, institutions et territoires : les gouvernements métropolitains dans les pays occidentaux », in *la ville éclatée*, Ed. De l'Aube, 1998.
- MABY Jacques, « Gouvernance et territoire », Université d'Avignon.
- MAILLAT D., « comportement spatiaux et milieux innovateur », dans *Encyclopédie d'économie spatiale*, Economica, Paris, 1995.

- Michel BOIDIN, Abdenour ABTROUN, Abdelkrim BOUDRA, Franck JOLIBERT, Alain TIRARD et Hamdane TOUAÏBIA. Etude de la filière boissons, rapport principal Algérie 2005
- MARSHALL Alfred (1890), « *Principes d'économie politique* », livre IV, traduction française par F. Sauvaire-Jourdan, Reproduction de la première édition française publiée à Paris en 1906 chez V. Giard et Brière. Paris: Gordon & Breach, 1971.
- MATTEACCIOLI Andrée, « *Philippe Aydalot : Pionnier de l'économie territoriale* », Collection Théorie sociale et contemporaine, L'Harmattan, Paris, 2004.
- MEYER W., ELBE S., « Local Network Governance: Perspectives and Problems for the German Rural Sector », Paper presented at XI World Congress of Rural Sociology «Globalization, Risks and resistance in rural economics and societies », Trondheim (NORWAY), 25-30/07/2004, 2005.
- NAIT CHABANE A.L., « Gouvernance territoriale et stratégie des acteurs : cas de la wilaya de Bejaïa », thèse de magister, dirigé par Pr KHARBACHI H., université de Bejaia, 2010.
- NKON EVINA Jean François, « Gouvernance territoriale : enjeux et paradoxes »
- Ouassila, Lamani, Foued Cheriet (2011), « Analyse concurrentielle et positionnement d'une PME dans le secteur des boissons en Algérie : Cas de NCA, Revue publiée par le Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement N° 96, 2011, p 117.
- PALAU Yves, « A quoi sert la notion gouvernance ? », délégation première, couronne centre de ressources humaines documentaires, 29 octobre 2007, dans, *Sciences Humaines, hors-série n°44, avril-mai-juin 2004*.
- PIORE M. et SABEL C.F., cités par KOMNINOS N., « *Les nouveaux espaces de la croissance* », Revue Espace et Société, N°66-67, 1996.
- PLANQUE B. et GAUSSIÉ N., « Milieux innovateurs et développement durable, des mésologies complémentaires ? », dans BENHAYOUN G., GAUSSIÉ N., PLANQUE B., « *L'ancrage territorial du développement durable : de nouvelles perspectives* », collection Emploi, Industrie et Territoire, L'Harmattan, Paris, 1999.
- PNUD + Sam AGERE Commonwealth Secretariat, Management and training Service Division, 2000. In DESTATE Philippe, *prospective territoriale et gouvernance (séminaire Prospective- info La prospective territoriale, outil d'aide à la planification spatiale, outil de gouvernance ?)*, Paris, le 18 septembre 2003.

- PNUD, *Governance for sustainable human development*, New York, 1997. In DESTATE Philippe, *Prospective territoriale et gouvernance (séminaire Prospective-info La prospective territoriale, outil d'aide à la planification spatiale, outil de gouvernance?)*, Paris, le 18 septembre 2003.
- PORTER Michael E., « *Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy* », Research and Practice, Economic Development Quarterly, Vol. 14 No. 1, February 2000.
- PORTER Michael E., « *Clusters and the new economics of competition* », Harvard Business Review, N°98609, November-December 1998.
- PROULX Marc-Urbain, « *Milieux innovateurs et développement régional* », Canadian Journal of Regional Science, N°XV/2, 1992.
- QUEVIT Michel, « *Milieux innovateurs et couplage local-international dans les stratégies d'entreprise: un cadre pour l'analyse* », Canadian Journal of Regional Science, N°XV/2, été 1992.
- Rapport APAB (Association des Producteurs algériens de Boissons), (www.apab-algérie.org), 2005.
- REYNAUD Jean-Daniel, « *Les règles du jeu* », Paris, Armand Colin, 1989.
- ROLFO S., « *Réflexions en thème de districts, clusters, réseaux : le problème de la gouvernance* », 2006.
- STOKER G., « *cinq proposition pour une théorie de la gouvernance* » In Revue internationale des sciences sociales, n°155, UNESCO/ érès, Paris, 1998.
- TABARIES Muriel, « *Les apports du GREMI à l'analyse territoriale de l'innovation ou 20 ans de recherche sur les milieux innovateurs* », Cahiers de la Maison des Sciences Economique (MSE), N°18, 2005.
- UZUNIDIS Dimitri, « *Milieu innovateur, relations de proximité et entrepreneuriat. Analyse d'une alchimie féconde* », Canadian Journal of Regional Science (en ligne), Volume 33, numéro spécial, 1992.
- VELTZ P., « *D'une géographie des côtes à une géographie de l'organisation. Quelques thèses sur l'évolution des rapports entreprises / territoires* », Revue économique, Volume 44, N° 4, 1993.
- VELTZ P., « *Hierarchies et réseaux dans l'organisation de la production et du territoire* », dans BENKOS G. et LIOIETZ A., 1992.
- WEBER Max, « *Economie et société* », paris, Pocket, 1995[1992].

- ZIMMERMAN J-B., « Nomadisme et encrage territorial : proposition méthodologiques pour l'analyse des relations firmes-territoires », Revue d'économie Régionale et Urbaine N°2, 1998.

Liste des tableaux, figures et graphiques

Liste des tableaux :

Tableau 01 : Des objectifs différents, des moyens différents, des stratégies différentes.....	51
Tableau 02 : Nature et nombre des dossiers fiscaux de la wilaya de Bejaia.....	63
Tableau 03 : Nature et nombres de dossiers bénéficiant d'avantages fiscaux pour la wilaya de Bejaia.....	64
Tableau 04 : Principaux indicateurs de l'éducation pour les trois cycles dans la wilaya de Bejaia	65
Tableau 05 : Principales données de l'élevage et ses productions à Bejaia.....	65
Tableau 06 : Répartition des PME privées de la wilaya de Bejaia par secteurs d'activité dominants.....	71
Tableau 07: Classement des 10 premières communes en termes de nombre de MPE.....	72
Tableau 08 : Mouvements des fréquentations Hôtelières au 31/12/2009 dans la wilaya de Bejaia.....	73
Tableau 09: Présentation des entreprises de notre échantillon.....	82
Tableau 10 : Hiérarchisation des acteurs dans l'approche de gouvernance.....	84
Tableau 11: Actions prioritaire pour le rétablissement une bonne gouvernance entre les différents acteurs.....	85

Liste des figures :

Figure 01 : Les trois paliers de la gouvernance selon le PNUD (1997).....	12
Figure 02 : les sept types de relation du système complexe de la gouvernance.....	13
Figure 03 : Le modèle du losange : les sources de l'avantage concurrentielle.....	46
Figure 04: le regroupement d'entreprise au sein du cluster.....	49
Figure05 : La stratégie de la coopération entre acteur	49
Figure 06: Les principales étapes en vue de la mise en place du cluster.....	50

Figure 07 : Les quatre éléments impactant le succès du cluster.....51
Figure 08: La présentation de la filière.....54
Figure 09 : Les acteurs de la filière boissons.....56

Listes des graphiques :

Graphique 01 : Potentialités et exploitation en eau.....59
Graphique 02 : Répartitions des populations de la wilaya de Bejaia par daïra.....60
Graphique 03 : Pyramide des âges de la wilaya de Bejaia.....61
Graphique 04: Répartition des étudiants inscrits à l'université de Bejaia par sexe par faculté.....66
Graphique 05 : Principales productions agricoles de la wilaya de Bejaia.....68
Graphique 06 : Répartition de la population de la wilaya de Bejaia par activité (occupation).....70
Graphique 07 : Répartition de la population active occupée dans la wilaya de Bejaia par grands secteurs d'activité.....70
Graphique 08 : l'existence d'une gouvernance territoriale entre acteurs de la filière boissons.....85
Graphique 09 : Relations entreprise et les institutions d'enseignements, et de recherche.....96
Graphique 10: La concertation entre acteurs est-elle à approfondir ?.....98
Carte 01 : localisation des zones industrielle dans la Wilaya de Béjaia.....123

Annexes

Annexe : Le questionnaire d'enquête.

Université A. Mira de Bejaia

Faculté des Sciences Economique, des Sciences de Gestion, et des Science Commerciales

Département des Science de Gestion

Master Management Economique des Territoires et Entreprenariat

QUESTIONNAIRE

Le présent questionnaire s'inscrit dans le cadre du travail de recherche universitaire de Master, encadré par le Dr Taleb Nacer intitulé, « **Gouvernance territoriale et acteurs économique : les conditions émergence d'un cluster de boissons, cas de Bejaia** ». L'objectif poursuivi est la détermination des conditions d'émergence d'un cluster de boissons cas de Bejaia.

Ainsi, les informations recueillies lors de cette enquête ne feront en aucun cas l'objet d'une publication en l'état et resterons strictement anonymes.

Nous comptons sur votre coopération et votre collaboration afin de mener à bien notre travail de recherche.

Veillez agréer l'expression de nos salutations les plus distinguées.

La candidate :

ARKAM KAHINA

AXE 01 : Présentation des acteurs.

1) Le nom et qualité du répondant (de votre organisme public ou privé)

.....
.....
.....

2) Quelle est l'activité principale de votre organisme ?

.....
.....
.....

3) S'il s'agit d'une entreprise :

L'identification

- Informations
 - Statut
 - Raison sociale.....
 - Sigle.....
 - Type.....
- Activités
 - Activité.....
 - Branche.....
 - Sous-branche.....
- Coordonnées
 - Adresse.....
 - Email.....
- Chiffres
 - Effectif.....
 - Employés qualifiés.....

AXE 02 : L'approche de la gouvernance territoriale

4) Qu'est ce que vous pensez de la gouvernance territoriale ?

.....
.....

.....

 5) Parmi les acteurs ci-dessous et selon-vous, qui sont les premiers concernés par le processus de la gouvernance territoriale ?

Elus locaux (APC/APW).....

Entreprises.....

Patronat/ Chambre de Commerces, d'Industries,.....

Associations.....

Autres (précisez).....

6) Selon vous, existe-t-il une gouvernance territoriale entre les différents acteurs de la filière boissons (entreprises, institutions de recherche, collectivités locales) ?

Oui

Non

7) Si oui, comment la jugez-vous ?

Médiocre.....

Moyenne.....

Plutôt bonne.....

Bonne.....

8) Quelles sont, selon vous, les actions prioritaires pour rétablir une situation de bonne gouvernance ? (classez de 1 à 7 selon la priorité)

• Le renforcement de la décentralisation.....

• Amélioration de la gestion des affaires publiques.....

• Amélioration de la gestion des projets de développement local.....

• Amélioration de la communication entre acteurs à travers les rencontres.....

• Favorisations des projets associatifs.....

• Favorisation des projets productifs et des regroupements d'entreprises.....

• Le renforcement des actions de sensibilisation et d'information des acteurs...

Autres (citez) :

.....

AXE 3 : coopération entre les acteurs

3.1. Sous-axe : Le comportement de l'entreprise

9) Quels sont vos motivations pour le choix de votre zone d'installation ?

- Proximité du marché.....
 - Proximité d'un nombre d'entreprises fournisseurs.....
 - Proximité d'un nombre d'entreprise du même secteur.....
 - Proximité d'un nombre d'entreprise dont le secteur est complémentaire.....
 - Proximité d'un nombre d'entreprise clientèle
 - Présence d'infrastructures (réseaux routiers, de communication, D'électricité, de gaz et d'eau).....
 - Disponibilité foncière
 - Autres, citez :
-
-

10) De façon générale, considérez-vous que les collectivités territoriales, dans l'émergence de coopération et de collaboration entre différents acteurs sur votre territoire :

- Jouent un rôle moteur
- Jouent un rôle d'accompagnement
- Ne jouent pas un grand rôle
- Ont plutôt un rôle de frein

11) Y a-t-il des messages particuliers que vous souhaitez que les collectivités territoriales développent ou des moyens qu'elles devraient utiliser ?

- En économie pure (foncier, viabilisation des zones d'activités, fiscalité, etc.)
- Dans les domaines de la coopération, la consultation, de la concertation et du partenariat.
- Vision stratégique (prospective du territoire, marketing territorial, ouverture à l'international, cluster, attractivité territoriale, valorisation globale du territoire, etc.

3.2. Interactions entre acteurs

12) Entretenez-vous des relations avec d'autres entreprises de la même wilaya ?

Oui

Non

13) Si oui, ces relations se déroulent :

- Chaque mois
- Chaque deux mois
- Chaque six mois
- Une fois par an
- Rarement

<input type="checkbox"/>

14) Quels genres de relations ?

.....
.....

15) Quels sont vos clients ? (identifier- les)

.....
.....
.....
.....

16) Quels sont vos fournisseurs (de matière première) ? (identifier-les)

.....
.....
.....
.....

17) Est-ce que vous partagez certaines structures avec d'autres entreprises ?

- Structures production.....
- Structures de recherche et développement.....
- Structures de stockage.....
- Autres (citez) :

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

.....
.....
.....

18) Selon vous, existe- elle une coopération et coordination entre les entreprises (PME, TPE), sur votre zone d'installation?

Oui Non

19) Si oui, comment la juger-vous ?

- Médiocre.....
- Moyenne.....
- Plutôt bonne.....
- Bonne.....
- Pas du tout.....

20) Comment définissez- vous vos relations avec les différents acteurs ?

Conflictuelles Normales Coopération Inexistantes

Entreprises	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Patronat/ Chambre de Commerce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Collectivités territoriales (APC /APW)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Associations	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21) La concertation entre ces acteurs est-elle pour vous à approfondir ?

Oui Non

22) Si oui, comment ?

.....

.....

.....

23) Quelles sont les valeurs au quelles vous aspirez ?

.....

.....

➤ **L'innovation au sein de l'entreprise**

24) Que pensez-vous de l'innovation au sein de l'entreprise ?

.....

25) Existe-t-il un service de recherche et de développement au sein de votre entreprise ?

Oui Non

26) Si oui, quels sont vos projets d'innovation ?

- Améliorations des produits existants.....
- Lancement de nouveaux produits non différents.....
- Innovation en niveau de l'emballage.....
- Innovation de procédé (technique, méthode...).....
- Autres,
 citez :.....

27) Vos innovations sont financé par :

- Fonds propres.....
- Instruments de financements
- Lesquels.....

- Autres (à préciser).....

28) Votre institut est-il en collaboration avec les entreprises ? et de quelle nature ?

.....

29) S'il s'agit d'une institution de recherche et/ou d'enseignement:

- Quel est le nombre de vos chercheurs ?.....

30) Le caractère de vos chercheurs :

- Peu productifs.....
- Productifs.....
- Trop productifs.....

31) Les chercheurs sont motivés par les salaires ?

Oui

non

32) Les salaires de vos chercheurs sont :

• Suffisants

• Pas suffisants

33) Les salaires :

• Sont liés à la productivité

• Sont pas liés à la productivité

34) Existe-t-il entre différentes divisions (les facultés) une coopération ?

Non

Oui

Si oui, de quelle nature ?

• Programme de formation

• Programme de recherche

• Autres citez,.....

35) Votre entreprise est- elle insérée dans des réseaux scientifiques, et de quelle envergure sont-ils ?

Université.....

Centre de formation.....

Centre de recherche.....

Ecoles de formation privées.....

36) Y a-t-il une coopération officielle entre votre entreprise et l'université ? dans quelles natures ?

• Accueil des étudiants pour la réalisation de leurs projets fin d'étude

• Programme de formation

• Programme de recherche

37) Votre entreprise est- elle insérée dans des réseaux professionnels et de quelle envergure sont-ils ?

Club

Associations professionnelles.....

Syndicat.....

Cluster.....

Autres (à préciser) :.....

38) Votre entreprise est-elle insérée dans des réseaux institutionnels et de quelles envergures sont-ils ?

La chambre de commerce et d'industrie.....

La chambre de l'artisanat et des métiers

CALPI (comité d'assistance locale pour l'investissement).....

39) Si vous êtes, une institution de recherche et/ou d'enseignement:

• Quel est le nombre de vos chercheurs ?.....

40) Le caractère de vos chercheurs :

• Peut productifs.....

• Productifs.....

• Trop productifs.....

41) Les chercheurs sont motivés par les salaires ?

Oui

non

42) Les salaires de vos chercheurs sont :

• Suffisants

• Pas suffisants

43) Les salaires :

• Sont liés à la productivité

• Sont pas liés à la productivité

44) Existe-t-il entre différentes divisions (les facultés) une coopération ?

Non

Oui

Si oui, de quelle nature ?

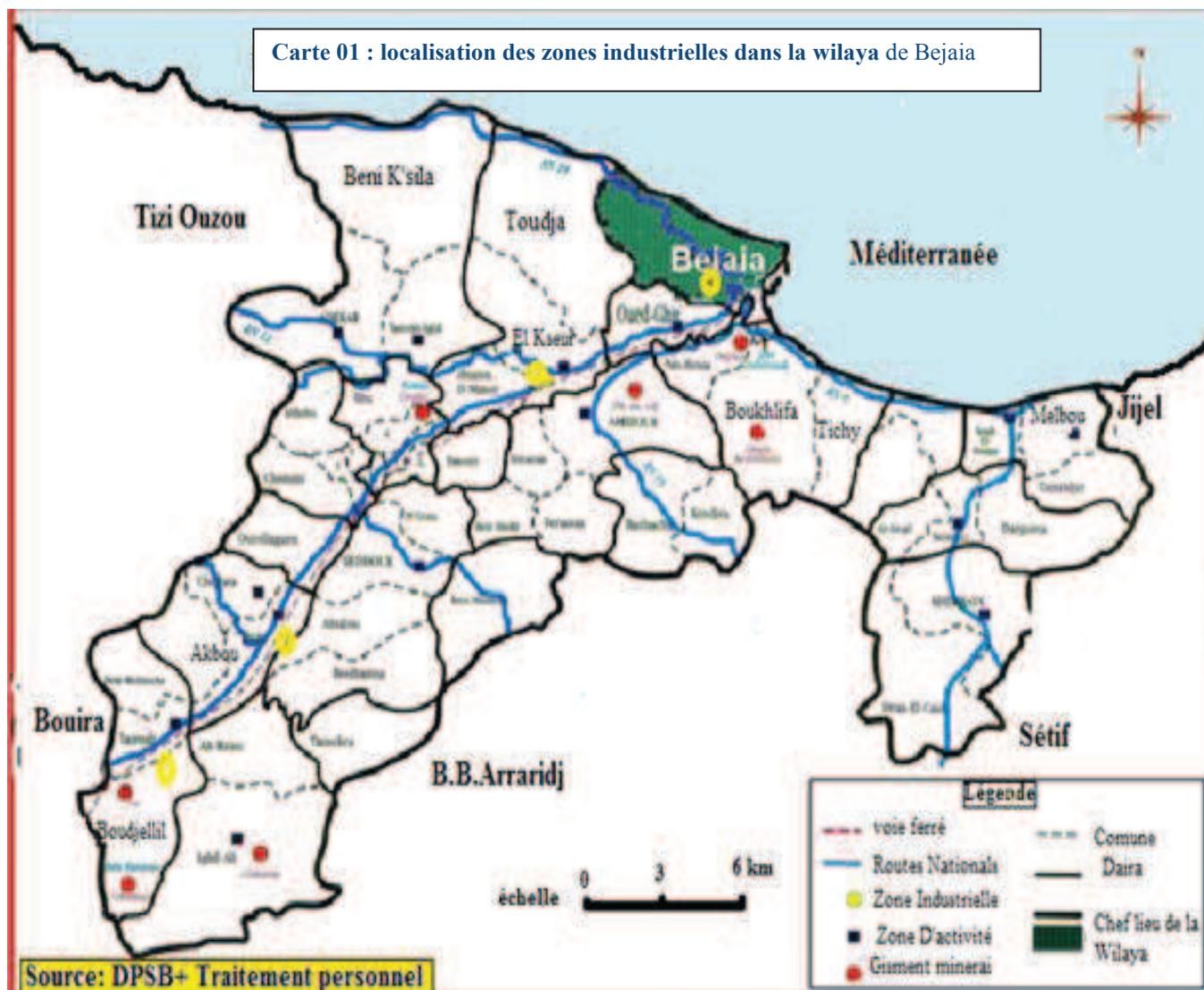
• Programme de formation

• Programme de recherche

Autres citez,.....

Merci pour votre collaboration

Carte 01: localisation des zones industrielles dans la Wilaya de Béjaïa



Source : Direction de Planification pour le Suivi Budgétaire, plus le traitement personnelle.

Table des matières

Table des matières

Remerciement

Dédicaces

Liste des abréviations

Introduction générale.....01

CHAPITRE I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions.....07

Section 01 : La gouvernance : historique et définitions du concept.....08

1. Définition du concept..... 08

2. Les acteurs de la gouvernance..... 11

2.1. L'Etat..... 11

2.2 Le secteur privé..... 11

2.3 La société civile..... 11

3. La gouvernance locale 13

3.1 Les caractéristiques de la gouvernance territoriale..... 14

3.2 Typologie des gouvernances locales..... 15

3.3 Les composantes de la gouvernance local..... 16

3.4 Les enjeux de la gouvernance territoriale..... 17

3.4.1 L'adaptation des méthodes et formes de gouvernances locales à la gouvernance territoriale..... 17

3.4.2 La participation, une condition à proliférer pour mieux gouverner..... 18

3.4.3 Améliorer le partenariat public/ privé..... 18

3.4.4 Réaliser la coopération intercommunale..... 19

3.4.5 Articulation entre les politiques menées à différents niveaux institutionnels..... 20

Section 02 : la pluralité des acteurs et la gouvernance de réseaux.....20

1 Acteurs et réseau..... 21

1.1 La notion d'acteur / agent..... 21

1.2 La notion d'acteur aujourd'hui..... 23

1.2.1 Les caractéristiques des acteurs..... 23

1.2.2 Le débat sur l'action collective..... 24

1.2.3 Logiques d'action..... 24

2. La notion de Réseaux..... 25

2.1 Typologie des acteurs des réseaux..... 26

2.2	La gouvernance de réseaux.....	27
2.3	Typologie de la gouvernance de réseaux.....	28
2.4	La firme ou gouvernance focale.....	29
2.5	La gouvernance associative.....	29
2.6	Typologie des partenariats découlant des réseaux.....	31
2.7	Le rôle des parties prenantes dans le développement territorial.....	31
 CHAPITRE II : les formes du développement territorial.....		34
Section 01 : Le développement local territorialisé.....		34
1	L'approche du district industriel.....	35
1.1	Définition du district industrielle.....	34
1.2	Les caractéristiques du district industriel.....	36
1.2.1	L'existence d'une communauté local.....	36
1.2.2	Une forte intensité d'entreprise.....	37
1.2.3	Des ressources humaines professionnelles et spécialisées.....	37
1.2.4	Un marché pas comme les autres.....	37
1.2.5	De la concurrence combinée avec de la solidarité.....	37
1.2.6	L'adaptabilité du système.....	38
1.2.7	Des innovations technologiques maîtrisées.....	38
1.2.8	Un système de crédit très local.....	38
1.2.9	Un dynamisme particulier.....	38
1.2.10	Une conscience, des classes sociales et une appartenance locale.....	38
2	L'approche des Systèmes Productifs Localisés (SPL)	38
2.1	Définition du SPL.....	40
2.2	Les caractéristiques des SPL.....	39
3	L'approche des milieux innovateurs.....	42
3.1	Définition du milieu innovateur.....	43
3.2	Les caractéristiques du milieu innovateur.....	44
 Section 2 : cluster et filière.....		45
1.	L'approche des clusters.....	45
1.1	Définition du cluster.....	46
1.2	Les caractéristiques des clusters.....	47

1.3	La démarche du cluster.....	48
1.3.1	Un cluster, pourquoi ?.....	48
1.3.2	La comparaison entre cluster et pôle de compétitivité.....	50
1.3..2.1	Définition du Le pole de compétitivité.....	50
1.3.2.2	Différences entre cluster et pole de compétitivité.....	50
1.3.3	Les facteurs clé du succès d'un cluster.....	51
1.3.3.1	La phase de lancement d'un cluster lancement du cluster.....	51
1.3.3.2	Phase de création du cluster.....	51
1.3.3.3	Le fonctionnement d'un cluster.....	53
2	La filière boissons.....	53
2.1	Présentation les différents acteurs de la filière boissons.....	53
2.1.1.	La filière des boissons en Algérie.....	54
2.1.2.	Emploi dans l'industrie des boissons.....	55
2.1.3.	Répartition géographique des entreprises.....	55
2.1.4.	L a structure de la filière.....	55
CHAPITRE III : Présentation des caractéristiques et potentialités du territoire de la wilaya de Bejaia.....		57
Section 01 : Présentation des caractéristiques globales de la wilaya de Bejaia.		57
1	Présentation de la wilaya de Bejaia.....	57
2	Géographie, climatologie et ressources hydriques.....	58
3	Démographie de la wilaya de Bejaia.....	59
4	Les infrastructures de base.....	61
1.3.1	Le réseau routier.....	61
1.3.2	Le port.....	62
1.3.3	L'aéroport.....	63
5	Les autres secteurs.....	63
Section 02: Potentialités socioéconomique de la wilaya de Bejaïa.....		64
1	L'éducation, la formation professionnelle et l'enseignement supérieur.....	64
1.1	L'éducation dans la wilaya de Bejaia, un potentiel important.....	64
1.2	L'enseignement supérieur à Bejaia, un potentiel humain qualifié.....	65
1.3	La formation professionnelle, favorable à l'investissement.....	66
2	La culture.....	67

3	La jeunesse et les sports.....	67
4	L’agriculture.....	68
5	L’emploi, la PME et l’industrie.....	69
6	Le secteur touristique à Bejaia.....	72
CHAPITRE VI : les conditions d’émergence d’un <i>cluster</i> de boissons.....		75
Section 01 : Méthodologie d’approche du terrain.....		76
1	Les objectifs de l’enquête du terrain.....	76
2	La population cible et l’échantillonnage.....	77
3	Les outils méthodologiques de l’enquête.....	78
3.1	Elaboration du questionnaire d’enquête.....	78
3.2	Structure et contenu du questionnaire.....	80
3.3	Les entretiens.....	80
4	Déroulement de l’enquête.....	81
Section 02 : Traitement et analyse des données de l’enquête.....		81
1	Caractéristiques des entreprises enquêtées.....	81
2	La gouvernance territoriale entre les différents acteurs de la filière boissons.....	83
2.1	Perception de la gouvernance territoriale par les acteurs.....	83
2.2	L’existence d’une gouvernance territoriale entre les acteurs (entreprises, collectivités territoriales, institutions de recherche) dans la wilaya de Bejaia.....	84
2.3	Les actions prioritaires pour établir une bonne gouvernance.....	80
3	Les initiatives de la démarche du cluster dans la wilaya de Bejaia.....	86
3.1.	Analyse du comportement des acteurs principaux.....	91
3.2	Interaction entre acteurs de la filière boissons (entreprise-entreprise).....	93
3.3	Interaction entreprise- collectivité locale.....	95
3.4	Interaction entreprise- institution de formation et d’enseignement.....	95
3.4	Vers une concertation plus approfondies entre les différents acteurs.....	97
Conclusion générale.....		101
Bibliographie.....		107
Listes des tableaux, des figures et des graphiques.....		112
Annexe.....		114

Résumé :

Le présent travail s'inscrit dans la problématique générale des conditions d'émergence d'un cluster. Celui-ci traite le processus d'articulation entre les différents acteurs principaux (entreprises représentant les activités de la filière boissons, institutions de recherche et de formation, collectivités locales), et les relations de coordination qu'entretiennent entre eux qui constituent des enjeux stratégiques importants dans la mise en place d'un cluster. Dans l'optique de vérifier cet état de fait, il poursuit l'objectif de démontrer l'existence ou non d'une collaboration entre ces acteurs dans la wilaya de Bejaia, et la contribution de celle-ci dans l'émergence d'un cluster. Dans un premier temps, afin d'amener quelques éléments de réponse, nous avons supposé que l'inexistence du processus d'articulation entre les différents acteurs (entreprises, institutions de recherche, collectivités locales) ne favorise pas l'émergence des projets de développement, et l'absence d'interactions entre les acteurs handicape la mise en place d'un cluster. Puis, dans l'objectif d'affirmer ou d'infirmier nos hypothèses, nous avons mené une enquête de terrain auprès des différents acteurs à travers l'analyse des comportements de trois acteurs. On a conclu que le comportement de ces acteurs ne favorise pas l'émergence d'un espace de dynamique industrielle, du fait que la coopération entre les acteurs constitue une condition essentielle, et joue un rôle moteur dans l'émergence d'un cluster.

Mots clés : Coopération, acteurs, processus d'articulation, émergence d'un cluster de boissons.