



**Université**

**A. MIRA de Bejaïa**

**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences  
de Gestion**

**Département des Sciences Economiques**

**MÉMOIRE DE FIN DE CYCLE**

**En vue de l'obtention du diplôme de master**

**En**

**Economie De Développement et Gouvernance**

***Thème***

**Acteurs économiques et gouvernance territoriale : quelle  
coordination publique privée pour la gestion des espaces  
d'activités**

**Cas de la zone d'activité d'El Kseur**

**Sous la direction de :**

**Dr : TALEB Nacer**

**Réalisé par : M<sup>lle</sup> BENCHABANE Kahina**

**Devant le jury composé de :**

**Président de jury : Mr Ouchichi Mourad**

**Examineur : Mr N'Ait Chabane Abdellatif**

**Encadreur : Dr Taleb Nacer**

**Année universitaire 2016-2017**

# Remerciements

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. Je remercie ma famille et tous mes amis, qui m'ont aidé et encouragé.

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**

**Kahina**

# Dédicaces

Je tiens à dédier ce modeste travail à mes très chers parents qui m'ont beaucoup aidée et soutenue dans mes études

A la mémoire de ma tante DIEU que fais qu'elle repose en paix

A Mes grands parents

A ma sœur Amina

A mes tantes

A mes oncles

A mes cousines (Naima, Mariame, Yasmine, Fatiha, Hayatte)

A mes cousins (Mouhamed, Hassane, Sid Ali, Youghorta, Lotfi, Rayanne, Hakim, Imad, Nassim, Nabil)

Et à tous mes amies

**Kahina**

# Sommaire

**Introduction générale .....1**

**Chapitre I : Gouvernance territoriale, concept et définition .....5**

**Section 1 : Le concept de gouvernance et ses fondements .....5**

**Section 2 : La gouvernance territoriale .....9**

**Chapitre II : Partenariat public privé et les zones d'activités.....20**

**Section 1 : Partenariat Public-Privé .....20**

**Section 2 : Les zones d'activités .....37**

**Chapitre III : Présentation de la commune d'El Kseur .....42**

**Section 1 : Présentation de la commune d'El kseur .....42**

**Section 2 : Présentation de terrain d'étude (la zone d'activité d'El kseur) .....46**

**Chapitre IV : La gestion des espaces d'activités .....51**

**Section 1 : Méthodologie d'approche du terrain.....51**

**Section 02 : Traitement et analyse des données de l'enquête .....56**

# **Introduction générale**

## Introduction générale

Les crises vécues à partir des années 1970, qui ont propagés dans le monde entier ont pu montrer l'utilité croissante portée au local comme niveau prépondérant dans l'analyse économique et son rôle dans l'émergence des propositions qui vient comme solutions inédites. La réflexion s'est basée sur la recherche de nouveaux modes d'organisation et de gestion territoriale, alternatif qui remplace les démarches territoriales descendantes classiques comme politique émanent les niveaux supérieurs de l'Etat vers les niveaux inférieurs. Ces démarches correspondent à la fois à la mise en exergue des mouvements de développement local et aux nouvelles structurations politico administratives dans les États modernes<sup>1</sup>. Elles traduisent par conséquent l'essor du développement local et de la décentralisation.

Au début des années 1990, plusieurs pays en développement se sont engagés dans un processus de la décentralisation. Qui redéfinie le rôle de l'État et réforme le secteur public. Alors que les gouvernements centraux avaient perdu une partie de leur légitimité du fait de leur incapacité à renforcer et promouvoir le développement économique.

La démarche de la gouvernance territoriale renvoie ainsi tout d'abord à celle du développement local. On assistait à une implication croissante des acteurs locaux-privés, publics, associatifs, dans le but de réaliser un développement, dans leur capacité à se mobiliser et à se prendre en charge. La coordination de ces acteurs sur leurs territoires, en liaison avec un travail de concertation qui peut ressortir une stratégie de développement spécifique de chaque territoire qui répond aux besoins et aux manques exprimés par les usagers.

Le territoire qui est un espace physique limité par plusieurs critères (géographiques, administratifs, humains, économiques, historiques...) est devenu une unité fondamentale, où le développement doit commencer pour s'élargir et atteindre le reste du pays. Donc 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, reposant sur les grappes, les clusters ou les pôles de compétitivité pour dynamiser leur tissu industriel et en faire un outil de promotion territoriale.

---

<sup>1</sup> Leloup F, et al, « La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale. Géographie Économie Société », 2005/4, Vol. 7

## Introduction générale

---

La diversité des acteurs et de leurs natures au sein du territoire nous oblige à prendre en compte tous les aspects de coordination de ceux-ci et à dépasser la vision purement économique de celle-ci. Ces acteurs sont alors soit des acteurs économiques soit institutionnels ou sociaux.

La gouvernance territoriale n'est pas une configuration de coordinations strictement économique ou strictement sociopolitique. Elle est une combinaison de ces dimensions, caractérisée par des variables d'interactions entre les acteurs. Il s'agit donc d'inventer des nouvelles formes de coordination entre le public et le privé. Le public et le privé doivent parvenir à s'entendre sur des projets communs déclenchant des dynamiques locales sans que la logique de marché ne prenne pas le dessus sur l'intérêt général et sans qu'il ait confusion des rôles entre eux.

En effet, l'apparition des partenariats public-privé (PPP) comme une nouvelles formes d'organisation, de gestion et de coordination de l'action publique remet en question le modèle (dominant) bureaucratique quant à sa capacité à répondre aux nouveaux enjeux relatifs au financement et à l'exploitation de projets d'infrastructure, d'équipement et de prestation de services publics (Campagnac, 2009a et 2009b) jusque-là perçus sous l'angle des acquis sociaux et du rôle de l'État dans le maintien de la cohésion sociale et l'entretien du bien commun (Mazouz et Belhocine 2008; Rosenau, 1999; Ste-phenson, 1991; Zussman, 1999).

Les difficultés rencontrées par de nombreux gouvernements dernièrement en termes de financement et de la réalisation des projets investissements d'équipements, d'ouvrages ou de services publics, a donné naissance à un nouveaux vocable qui est le partenariat public grâce à l'épuisement des ressources financière, et le manque des capacités technique ont poussé les Etats à faire appel au secteur privé pour la réalisation des projets de développement pour l'intérêt des territoires et pour un bien de qualité, à moindre coût et à moindre risque, car le risque sera supporté par le privé ou partagé entre les deux parties. Tout au long de ce travail, nous allons essayer de répondre à la problématique principale qui suit :

Est-ce qu'elle existe une volonté effective de la part des acteurs, publics et privés, de se concerter des politiques et de prendre des décisions afin de rendre l'action publique efficace et pertinente qui favorisent l'intérêt général de territoire ? Cas de la zone d'activité d'El Kseur.

Il serait aussi en question, dans ce travail, de traiter quelques questions subsidiaires qui découlent de notre problématique principale et qui se traduisent par les questions suivantes :

# Introduction générale

---

1- Existe-t-il des initiatives de coordination entre les collectivités locales (publics) et les acteurs privés dans la réalisation des projets de développement local dans la zone d'activité d'El Kseur ?

2- Le mode de gouvernance mis en place, répond-t-il aux principes de la gouvernance territoriale ?

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

## Hypothèses

**H1** : Oui, ils existent quelques initiatives de coordination entre acteurs publics et privés.

**H2** : Non, la gouvernance exercée au sein de la collectivité ne répond pas aux principes de la gouvernance territoriale car il n'existe pas, du côté publics comme privés, une réelle volonté de discuter, consulter et concerter les projets de développement pour l'intérêt du territoire.

## Démarche méthodologique

La démarche méthodologique que nous adoptons pour vérifier les hypothèses mentionnées ci-dessus consiste à effectuer une recherche bibliographique parvenant à la construction d'une revue littérature relatif à notre thème de recherche. Cette dernière sera ensuite complétée par un travail d'enquête de terrain qui concernera la zone d'activité d'El kseur au niveau de la wilaya de Bejaia par le biais d'un questionnaire adressés aux acteurs privés et des entretiens semi directif avec les responsables publics locaux.

Ainsi, notre travail est structuré en quatre chapitres qu'on va développer, le premier chapitre a pour objet la gouvernance le territoriale pour expliquer les différents concepts et définitions de la gouvernance. Elle vise à expliciter, la manière dont les acteurs interagissent et se mettent en cohérence dans leurs activités. Le second chapitre introduira le concept de partenariat public privé dans la première section et les zones d'activités dans la deuxième section. Cela va se faire par la présentation d'un petit historique sur les zones d'activités, puis quelques définitions qui vont éclairer notre vision sur les deux notions, avant de passer à l'exposition des différents types et composants des deux notions aussi.

## Introduction générale

---

Le troisième chapitre sera consacré en premier lieu à la présentation des caractéristiques globales qu'offre la commune d'El Kseur et spécifiquement la zone d'activité concertée.

En ce qui concerne notre enquête de terrain, elle sera exposée dans le quatrième chapitre, dans lequel nos hypothèses seront examinées. Ce chapitre comptera deux sections, Il vise clairement à formuler des éléments de réponses à la problématique énoncée. Ce chapitre débutera par la présentation de la méthodologie de recherche 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 d'une manière approfondie les résultats soit par la confirmation ou l'infirmité des hypothèses émises dans ce travail. Il permettra, en outre, de déterminer s'il existe réellement des initiatives de coordination entre les acteurs publics et privés pour concerter et réaliser des projets de développement au niveau local.

# **CHAPITRE I :**

## **Gouvernance territoriale : concepts et définitions**

# Chapitre I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions

---

## Introduction :

La notion de la gouvernance, depuis son apparition à nos jours, ne cesse d'évoluer et de faire l'objet des études de recherche de plusieurs travaux, la gouvernance apparaît alors comme un élément principal et comme solution pour assurer un développement qui permet de maintenir la cohésion sociale et territoriale.

Dans ce chapitre nous allons exposer dans la première et la deuxième les généralités et les concepts clés de la gouvernance et son émergence aussi, à travers une présentation de l'historique de la gouvernance, puis quelques définitions qui vont éclairer notre vision sur cette notion, puis on passe à l'exposition des différents types et composants de la gouvernance.

## Section 1 : Le concept de gouvernance et ses fondements

### 1/ Historique

Etymologiquement, le vocable «gouvernance» vient du verbe grec «*kurbernan*» qui signifie piloter un navire ou un char. Cependant, le manque de précision terminologique de la notion de gouvernance rend celle-ci fuyante, et, souvent, véhiculée de manière polysémique. Vantée pour ses vertus régulatrices, la gouvernance est une notion éminemment liée au processus de la mondialisation<sup>2</sup>.

À partir de 1975, O. Williamson<sup>3</sup> renforce la théorie des coûts de transaction et définit la gouvernance comme l'ensemble des mécanismes de coordination réglant d'une part l'organisation hiérarchique interne à l'entreprise, d'autre part les relations entre l'entreprise et ses partenaires, notamment dans le cadre de rapports contractuels stables destinés à réduire les coûts de transactions

Vers la fin des années 80 le concept de la gouvernance glisse du champ économique vers le champ politique en Angleterre qui est entré dans le domaine des relations internationales par l'usage de l'expression de « la bonne gouvernance » pour désigner les particularités de la bonne administration publique dans les pays soumis à des programmes d'ajustement structurel. Et

---

<sup>2</sup> Donald Djatcho Siefu, « Gouvernance territoriale et développement industriel à Douala », Université de Grenoble, p.257.

<sup>3</sup> Oliver E Williamson, (2005), « The Economics of governance », university of California, Berkeley, January 2005, p.1.

# Chapitre I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions

---

c'est à travers cette notion que les institutions (FMI et BM) prônent des réformes institutionnelles nécessaires à la réussite de leurs programmes économiques.

## 2/ Quelques définitions de la gouvernance

La notion de gouvernance a été définie par nombreux auteurs depuis son apparition j'au ce que nos jours Chaque définition met l'accent sur un aspect particulier, selon le domaine et le centre d'intérêt des auteurs.

Pour Francois- xavier Merren(1998), « La gouvernance peut se définir comme un processus au les acteurs de toute nature et les institutions publiques s'associent, mettent en commun leurs ressources, leurs expertises, leurs capacités et leurs projets et créent une nouvelle coalition d'action fondée sur le partage des responsabilités ».

Selon Le Galés (2006) : « *La gouvernance peut être 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* »<sup>4</sup>.

La gouvernance est considérée comme un processus de coordination entre les acteurs au sein d'une société, elle est présentée comme un mécanisme d'institutions, de lois, de règles et d'acteurs capables de réussir dans le processus de développement participatif.

Pour la Banque mondiale(1999), la gouvernance est définie comme le style et la pratique de l'autorité dans la gestion des ressources économique et sociales en vue d'atteindre le développement. Cette définition de la banque mondiale s'interprète de façon succincte et s'apparente à un discours universaliste normatif où une partie seulement des théories mentionnées sont utilisées et où seules certaines conclusions sont retenues.

---

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

# Chapitre I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions

---

Pour Jean-Pierre Gaudin (2002) « La gouvernance, ce serait tout bonnement de l'action en réseaux, une pratique relationnelle de coopérations non prédéfinies et toujours à réinventer, à distance des armatures hiérarchiques du passé et des procédures routinières »<sup>5</sup>.

Selon le PNUD (1997), la gouvernance peut, dans son sens le plus général, être définie comme « *l'usage de l'autorité politique, économique ou administrative pour gérer les affaires d'une communauté* »<sup>6</sup>. Cela signifie un système de valeurs et de règles que les membres de la communauté doivent partager, s'engager, respecter au niveau local, national, et internationales, le système en question comprend des institutions et des règles du jeu pour que la société arrive à gérer ses affaires.

## 3/ Les indicateurs de la gouvernance selon la banque mondiale

Dans un rapport de recherche publié en 2005, Daniel Kaufmann, Directeur du programme gouvernance mondiale à l'Institut de la Banque mondiale, et Aart Kraay, économiste principal dans le groupe de recherche de la Banque, proposent un tableau de bord à l'échelle mondiale, comprenant des indicateurs de gouvernance. Kaufmann et Kraay ont développé et analysé six (06) composantes chiffrables de la bonne gouvernance en prenant comme point de départ la fin des années 90. Ces indicateurs sont résumés comme suit :

- **Être à l'écoute et rendre compte** - mesure les droits politiques, civils et les droits de l'homme.
- **Instabilité politique et violence** - mesure la probabilité de menace de violence contre les gouvernements, voire la probabilité de leur renversement, y compris le terrorisme.
- **Efficacité des pouvoirs publics** - mesure la compétence de la bureaucratie et la qualité de la prestation du service public.
- **Fardeau réglementaire** - mesure l'incidence de politiques non favorables au marché.

---

<sup>5</sup> Jean-Pierre Gaudin, « Pour quoi la gouvernance ? » presses de La FNSP, coll, bibliothèque du citoyen, de science po, Paris, 2002, p 43.

<sup>6</sup> Lire United Nations Development Programme, *Reconceptualizing Governance*, UNDP, New York, 1997, p. 9.

# Chapitre I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions

---

- **État de droit** - mesure la qualité de la mise en application des contrats, la police et les tribunaux, y compris l'indépendance du pouvoir judiciaire, et l'incidence de la criminalité.
- **Maîtrise de la corruption** - mesure l'abus des pouvoirs publics à des fins lucratives, y compris la grande et la petite corruption (et le détournement des biens de l'Etat par les élites).<sup>7</sup>

La construction de ces indicateurs, articulée sur une méthodologie de pointe, utilise des centaines de variables qui mesurent les différents aspects de la gouvernance. Ces variables proviennent de plusieurs sources de données distinctes appartenant à différentes institutions dans le monde entier.

## 4/ Les acteurs de la gouvernance

Il s'agit des parties qui s'engagent dans un partenariat, et fixent l'objectif de construire, administrer et améliorer les conditions de vie des populations et la réalisation des objectifs en commun. Ces différents acteurs peuvent être regroupés en trois catégories telles que : L'Etat et ses institutions, le secteur privé et la société civil.

### 4.1/ L'Etat

La réussite des projets de développement dépend largement du rôle de l'Etat qui permet, à travers ses institutions et l'exercice de ses pouvoirs législatif, judiciaire et exécutif, de concevoir un environnement politique légal et un climat favorable au développement humain, veillé au respect de la loi tout en préservant les intérêts individuels et collectifs.

### 4.2/ Le secteur privé

Le secteur privé regroupe l'ensemble des entreprises quelles que soient leurs tailles petites, moyennes et grandes entreprises qui exercent des activités économiques et qui

---

<sup>7</sup> A.L.Nait Chabane, « Gouvernance territoriale et stratégies des acteurs : cas de la Wilaya de Bejaïa », thèse magister, dirigé par Pr Khrbachi. H, université de Béjaïa.2010.

# Chapitre I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions

---

ne sont pas étatiques. Le secteur privé contribue au développement par la production et la fourniture des biens et services, la création des postes d'emplois et la répartition des revenus aux citoyens. Bien que sa localisation dans une région spécifique contribue davantage à son développement, le secteur privé n'est pas propre à un territoire spécifique, vu que les grandes entreprises et les multinationales ont la possibilité de s'implanter dans plusieurs territoires par ces filiales.

## 4.3/ La société civile

La société civile est la totalité des citoyens d'une commune, d'une région, d'un État-nation. La société civile regroupe notamment les organisations syndicales et patronales (les "partenaires sociaux"), les organisations non gouvernementales (ONG), les associations professionnelles, les associations religieuses, féminines, culturelles, communautaires, les organisations qui impliquent les citoyens dans la vie locale et municipale, pour faciliter l'interaction politique et sociale, notamment en mobilisant les citoyens pour qu'ils participent aux activités économiques, sociales et politiques afin de défendre les intérêts de leurs territoire.

## Section 2 : La gouvernance territoriale

### 1/ Historique

Au début des années 90, ce sont des économistes et politiques anglo-saxons, et certaines institutions internationales (FMI, BM, ONU), qui ont remis à l'honneur la notion de la gouvernance. Cependant, en y introduisant deux nouvelles préoccupations à savoir, comme les note Paye O. (2005), « *d'une part, bien marquer la distinction avec le gouvernement en tant qu'institution, d'autre part, sous un vocable peu usité et donc peu connoté, promouvoir un nouveau mode de gestion des affaires publiques fondé sur la participation de la société civile à tous les niveaux (national, mais aussi local, régional et international)* »<sup>8</sup>. La nouveauté qui était apportée à la notion de gouvernance, à partir des années 90, est la participation des sociétés, ancrées dans les différents niveaux dans la gestion.

---

<sup>8</sup> Paye O. (2005), « La gouvernance : d'une notion polysémique à un concept politologique », Etudes internationales, vol. 36, n°1,2005, p.13.

## Chapitre I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions

---

A ce propos, F. Leloup, L. Moyart et B. Pecqueur (2005), estiment que « *Les prémices de réflexion sur la gouvernance territoriale peuvent être resituées dans l'historique de la recherche de nouveaux mode d'organisation et de gestion territoriale, alternatif aux démarches territoriales descendante classiques* »<sup>9</sup>, c'est-à-dire les modes de gestion et de développement qui marquent une rupture avec le développement classique comme politique provenant des sphères supérieures de l'Etat vers les niveaux inférieurs. Ces démarches traduisent par conséquent l'essor ...développement local et de la décentralisation. L'évolution de la gouvernance territoriale renvoie alors aux questions de développement local et met l'accent sur les conditions de l'implication croissante des acteurs locaux (privés ou publics) ainsi qu'une mobilisation active des acteurs pour une décision autonome par rapport au pouvoir central public. La coordination et les formes de régulation ne se limitent plus au niveau politique, mais, s'élargissent à l'économique, au social, et la culture également.

### 2/ La définition de la gouvernance territoriale

La gouvernance locale est une branche de la gouvernance, qui signifie Ensemble des procédures institutionnelles, des rapports de pouvoir et des modes de gestion publics ou privés. Selon Patrick LE GALES la gouvernance territoriale est un « *processus de coordination d'acteurs publics et privés, de groupes sociaux, d'institutions destinés à atteindre des buts propres discutés et définis collectivement dans des environnements fragmentés, incertains* »<sup>10</sup>. En abolissant la distinction public/privé dans la logique d'une relation horizontale et non plus hiérarchique ou verticale entre les décideurs, cette perspective suppose, par conséquent, que les instances politiques reconnues, telles que l'Etat ou les organisations intergouvernementales ne détiennent plus le monopole de la conduite des affaires publiques.

J-P. Gaudin (2002) considère que la gouvernance a des apparitions multipolaires. Il note que la gouvernance « se donnera à voir sur plusieurs scènes, l'économie, le management public, la sociologie, ou encore la science politique. Elle sera commentée par des cercles intellectuels et des courants d'analyse bien distincts »<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> Leloup F, Moyart. L, Pecqueur b. (2005), « La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ? », Géographie Economie société, 2005/4 ? VOL. 7, p.322.

<sup>10</sup> LE GALES Patrick, « Du Gouvernement des villes à la gouvernance urbaine », in *Revue Française des Sciences Politiques*, Vol. 45 N°1, 1995.

<sup>11</sup> GAUDIN J-P. (2002), « pourquoi la gouvernance ? », la bibliothèque du citoyen, Presses de Science Po, Paris, p.33.

# **Chapitre I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions**

---

La gouvernance désigne un ensemble de moyens par lesquels les individus et les institutions publiques et privées, gèrent leurs affaires locales. L'idée de cette dernière repose sur les capacités des communautés à maîtriser leur territoire et à gérer leurs ressources. Elle implique que les populations ne sont pas seulement l'objet d'une décision ou d'une solution en bout de piste, mais sont partie intégrante de la décision et de la solution.

## **3/ Les caractéristiques de la gouvernance territoriale**

EME (2003)<sup>12</sup> a identifié plusieurs caractéristiques de la gouvernance territoriale. Dans 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 se distingue et s'oppose aux logiques des gouvernements de la première modernité (approche libérale développée plus haut et par le haut) qui, à travers l'exercice d'une certaine souveraineté, sont centralisées, hiérarchisées et cloisonnées par domaines spécifiques d'activités (Muller, 1990).

Les référentiels d'action de la gouvernance territoriale se territorialisent : régulations transversales, souples et réactives entre les divers domaines d'action, coopération entre de multiples acteurs, activation d'une citoyenneté locale en sont les principales modalités (Ion, 1990 ; Jobert, 1995). De cela, 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 à la prise de décision au niveau local. C'est ainsi que les acteurs de la société civile sont appelés à faire œuvre de gouvernance.

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. En effet, la gouvernance territoriale suppose que les clivages entre acteurs privés et acteurs publics ainsi qu'entre société civile et Etat, les limites entre les intérêts privés, particuliers ou visant un

---

<sup>12</sup> EME Bernad, « Gouvernance territoriale et mouvements d'économie sociale et solidaire », Institut d'Etudes politiques de Paris.P.2.

## **Chapitre I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions**

---

bien commun et les intérêts publics ou généraux sont brouillés. Cette mutation profonde fait que tous les acteurs, porteurs de logiques spécifiques, délibèrent et décident ensemble des affaires concernant le territoire d'appartenance. Il en résulte ainsi une logique de connexion prépondérante entre tous les acteurs qui dissimulent la figure d'un Etat social de régulation et de distribution pour accomplir une fonction d'arbitre au profit d'instances « partenariales » regroupant une multiplicité d'acteurs<sup>13</sup>.

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.

### **4/ Les enjeux de la gouvernance territoriale**

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

#### **➤ Adaptation des méthodes et formes des gouvernements locaux à la gouvernance territoriale**

Georges Cavallier, dans son analyse de la gouvernance en villes Européennes, estime que « [...] *c'est donc finalement la capacité et la co-responsabilité 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* »<sup>14</sup>.

En effet, la construction d'un projet fait naître une identité collective et contribue à faire exister le territoire qui ne sera pas un pur espace de concurrence économique, dès lors la gouvernance reposera sur la construction incessante de projets concertés. En effet, il important

---

<sup>13</sup> Stocker G, « cinq proposition pour une théorie de la gouvernance » In Revue internationale des sciences sociales, n°155, UNESCO/ érès, Paris, 1998.

<sup>14</sup> Cavallier Georges, « Gouvernement des villes et gouvernance urbaine », in Défis pour la gouvernance urbaine dans l'Union européenne, p.39

## Chapitre I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions

---

de soulever la question de l'échelle pertinente d'élaboration de projets. La plupart des auteurs s'accorde à dire qu'il faut renoncer à l'identification d'un territoire pertinent car il n'existe pas d'échelle territoriale optimale pour favoriser le développement ou promouvoir l'innovation. Les espaces à considérer sont à géométrie variable en fonction des problèmes à résoudre. De là, Il est vrai que ceux sont davantage les liens qui se tissent entre acteurs qui fondent un territoire que seule la proximité géographique à titre exemple. 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.

### ➤ **La participation une condition à générer pour mieux gouverner**

Depuis longtemps, les autorités locales ont compris qu'il est difficile de gouverner sans tenir compte les demandes sociales et sans faire participer les citoyens et les associations locales aux projets qui les concernent. Des dispositifs de participation des habitants aux politiques de développement local ont donc été mis en œuvre à l'échelle des quartiers sous forme de commissions locales, de commissions municipales, de comités de quartiers et de villages à fin de prendre des décisions ensemble et de sortir avec des résultats pertinents et bénéfiques pour toutes les composantes du territoire.

### ➤ **Améliorer le partenariat public/privé**

Les pouvoirs publics locaux ont régulièrement collaboré avec les acteurs privés comme les banques et les entreprises, qui sont devenus, des acteurs incontournables des politiques de développement local par leurs concours sous des formes diverses. Les réussites en la matière ont été de plus en plus tangibles surtout dans les tentatives d'aménagement urbain.

Patrick Le Galès estime qu'« *au-delà des entreprises « parasites » et des individus qui cherchent à tirer profit des biens collectifs produits, 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* »<sup>15</sup>. Donc, la gouvernance propose d'inventer de nouvelles formes de partenariat entre le public et le privé qui doivent parvenir à s'entendre sur des projets communs déclenchant des

---

<sup>15</sup> LE Gales Patrick, « Quels intérêts privés dans les villes européennes », in Villes en Europe, Ed. La Découverte, 1997, pp. 234.

## Chapitre I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions

---

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

### ➤ **Réaliser la coopération intercommunale**

Les relations entre communes sont marquées à la fois par un élargissement des systèmes de coopération et d'échanges et par une accentuation de la concurrence. La diminution globale des ressources pousse les communes à mobiliser et mettre en place toutes leurs capacités pour attirer des investissements publics et privés et une population qualifiée.

Cette logique de compétition conduit à l'émergence d'un gouvernement entrepreneurial et à la mise en œuvre de stratégies entrepreneuriales, cela peut être traduit par le lancement de grands projets, le développement d'opération de marketing territoriale, la recherche de l'amélioration de l'environnement des entreprises sera fera donc par la réalisation de technopole.

Ces différentes opérations se font souvent au détriment d'investissements rentables à long terme (comme les équipements de base, l'éducation ou la formation). Pour faire face à cette tendance, de nouvelles mesures devront être engagées pour relancer la coopération entre collectivités locales et assurer l'équité entre communes. En fait, la question la plus brûlante aujourd'hui est celle de la constitution d'une forme institutionnelle spécifique de gouvernement local.

Pour Christian Lefèvre<sup>16</sup>, 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, 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.

---

<sup>16</sup> Lefevre Christian, « Gouvernance, institutions et territoires : les gouvernements métropolitains dans les pays occidentaux », in La ville éclatée, Ed. De l'Aube, 1998, pp. 277.

# **Chapitre I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions**

---

En fin, la réalisation de la coopération intercommunale au sein des agglomérations peut confronter à un certain ...de problèmes qui sont reliés à la question des échelles pertinentes de gestion, mais, d'autre part, il est très important de progresser dans cette voie pour éviter l'accentuation des fractures et les écarts entre territoires et toute sorte de gaspillage des ressources rares soit financières, humaines ou naturelles.

## **➤ Articulation entre les politiques menées à différents échelons territoriaux**

L'existence de différents niveaux territoriaux impliqués et la pluralité d'acteurs dans le processus de gouvernance, nécessite une articulation entre ces différents niveaux afin d'assurer de réaliser une cohérence globale des mécanismes et leur pérennité. Cette articulation se concrétise entre trois niveaux : national, régional et local. Il s'agit de faire combiner les efforts de l'ensemble des acteurs et particulièrement des différents niveaux afin d'avoir une meilleurs cohésion entre l'action publique et l'action privée, et de partager des responsabilités.

## **4/ Typologies des gouvernances locales**

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 jouent un rôle fondamental.

L'observation empirique permet de proposer des caractérisations plus précises et différenciées suivant les situations productives localisées. Dans ce cas on peut distinguer quatre types de la gouvernance territoriale.

### **5.1/ La 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. Ce sont au premier chef, l'Etat, les collectivités territoriales et toutes les formes d'inter-collectivités (districts, syndicats d'aménagement....) mais aussi les centres de recherches publics,....etc.

# **Chapitre I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions**

---

## **5.2/ La gouvernance mixte**

Dans la réalité, les situations pures sont ; on trouve le plus souvent une association de ces différentes formes mais avec une dominante, ce qui permet de caractériser chaque territoire comme un cas particulier entrant dans une catégorie générale avec un dosage spécifique et variable.

## **5.3/ La 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 ainsi de la firme motrice, par exemple, ou création d'un grand groupe, qui structure l'espace productif local.

## **5.4/ La 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 cas les chambre de commerce, les syndicats professionnels et toute de club regroupant des opérateurs privés<sup>17</sup>.

## **6/ Les composantes de la gouvernance territoriale**

Selon Zimmermann et Pecqueur résumant ces composantes dans ce qui suit :

### **➤ La relation salariale locale (entre entreprises et salariés)**

Cette notion de la relation découle exclusivement des logiques productives qui structurent les systèmes productifs locaux.

### **➤ Le mode d'insertion et d'intervention des acteurs publics**

---

<sup>17</sup> Gabriel Colletis, Jean- Pierre Gilly, Isabelle Leroux, Bernard Pecqueur, Jacques Perrat, Frédéric Rychen, et Jean-Benoit Zimmermann, « Construction territoriale et dynamiques productives », p.14.

## **Chapitre I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions**

---

Les modes d'interventionnisme se diffèrent d'un territoire à l'autre en fonction de dynamiques productives locales de leur cohérence d'ensemble. Celles-ci varient selon les particularismes nationaux et le pouvoir de coercition des ... publics centraux.

### **➤ Le mode de coordination entre entreprises**

Cela renvoie à la compétition entre les acteurs ou au contraire, qu'il relève davantage de relations de partenariat. Ce dernier intègre les formes de coordination hors marché caractérisant par exemple les rapports entre les firmes et les centres de recherche.

### **➤ Le positionnement de l'espace local au sein de la division spatiale du travail**

Dans un contexte de concurrence/coopération territoriale, celui-ci peut être qualifié à partir d'une analyse en termes de ressources productives spécifiques, afin de définir le degré d'autonomie de l'espace local par rapport aux logiques économiques 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 leurs parts, ... entrepreneurs sont guidés sur une logique de maximisation des profits. De ce fait les variables monétaire et financières peuvent être un facteur d'attractivité aux entreprises<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> Bernard Pecqueur, Jean-Benoit Zimmermann, « Economie de proximité », édition Lavoisier, Paris, 2004, p. 196-197.

# Chapitre I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions

---

## 7/ Les ambiguïtés de la gouvernance territoriale

Selon Orange et Vatteville (2003) les techniques de gouvernance se transforment. Aux politiques publiques définissant des normes et des règles d'application générale, succèdent dans de nombreux domaines des pratiques procédurales particulières. La finalité et les modalités de l'action émergent des négociations et de la délibération collective dans des structures éphémères et provisoires, exonérées de tout contrôle démocratique et financier.

Pour Faucheux et O'Connor (2000) soutiennent que l'application du principe de subsidiarité associé à l'idée de responsabilité partagée conduit à la notion imprécise de gouvernance « concertative » (par concertation). Celle-ci a été employée par la commission européenne pour désigner : *«la totalité des différents moyens par lesquels les individus et les institutions publiques et privées gèrent leurs affaires communes. Il vise aussi bien des institutions et des régimes officiels dotés de compétences d'exécution, que des arrangements amiables que les citoyens et les institutions estiment d'un commun accord ou intuitivement vouloir passer ».*

Dans cette perspective, des pratiques différentes apparaissent telle que les enquêtes publiques, groupes de discussion, panels et jurys de citoyens, conférences de consensus, médiations...etc. à travers l'objectif et les modalités de l'action des négociations et de la délibération<sup>19</sup>.

## Conclusion

Dans ce premier chapitre nous avons pu cerner les notions essentielles, de la gouvernance territoriale ainsi que l'importance de la gouvernance dans l'émergence et de la réussite des projets de développement local. La gouvernance a pour objectif la coordination et la gestion des relations qui peuvent être entre les acteurs dans un territoire donné.

---

<sup>19</sup> A.L. Nait Chabane, université de béjaia, 2010, op\_cité

## **Chapitre I : Gouvernance territoriale : concepts et définitions**

---

La gouvernance des territoires se caractérise principalement par, une décentralisation à travers une mutation vers une logique participative dans la prise de décisions politique et administrative. Elle milite pour des modes d'action basés sur la régulation souple, réactive entre les domaines d'actions et aussi a pour la coopération, l'implication et la participation de plusieurs acteurs dans la prise de décision.

## **Chapitre II :**

# **Partenariat public privé et zones d'activités**

# Chapitre II : Partenariat Public Privé et Zones D'Activités : Concepts et Définitions

---

## Introduction

Dans ce chapitre on va focaliser sur deux concepts différents on commençant par le partenariat public-privé dans la première section et les zones d'activités dans la deuxième section. Là on va exposer les généralités et l'historique des deux concepts afin de clarifier notre vision sur les deux notions avant de passer à l'exposition des différents types.

## Section I : Partenariat Public-Privé

### 1/ Historique

Dans l'histoire le recours à des techniques contractuelles remonte pour la réalisation des travaux publics en fait à la période de l'antiquité par exemple on trouve dans la Grèce et à Rome des traces de construction des travaux publics qui sont réalisés selon le modèle de concession, les gouvernements octroyaient au concessionnaire la permission de percevoir une taxe auprès des utilisateurs.

A notre époque, le premier contrat de financement privé a été réalisé au en 1992 au Royaume-Uni par le gouvernement conservateur. C'est à partir de ce moment-là le modèle de ppp s'est rapidement propagé dans les autres parties de l'Europe, à l'Australie, au Canada, à l'Afrique du sud et certains pays asiatiques. C'est tout fois en gouvernements sous l'expression participation du secteur privé à la réalisation des infrastructures<sup>20</sup>.

## 2/ Définition et quelques approches théoriques de PPP

### 2.1/ Définition

Selon l'OCDE le PPP au sens propre peut être défini comme « *un accord entre un gouvernement et un ou plusieurs partenaires privés selon lequel les partenaires privés*

---

<sup>20</sup> Nathallie Perrie, Monica Patricia Torro, Robert Pellerin, « Une revue du littérateur sur le partenariat public privé en gestion de projet », Janvier 2014, p.2.

## Chapitre II : Partenariat Public Privé et Zones D'Activités : Concepts et Définitions

---

*fournissent un service de telle sorte que les objectifs du gouvernement sont alignés avec leurs objectifs de profit, aux alignement dépendant d'un transfert suffisant et effectif du risque aux partenaires privés »<sup>21</sup>.*

La notion de partenariat public privé repose sur une coordination ou bien une association entre un acteur public qui est les gouvernements avec un ou plusieurs acteurs privés (entreprises) qui engagent leurs moyens matériels et immatériels dans des projet de développement public qui sont tracés par le gouvernement et aussi en partageant les risques survenus.

Par une autre définition aussi « Le partenariat d'affaire public-privé est une entente contractuelle entre des partenaires public et privé qui stipule des résultats à atteindre pour améliorer la prestation de services publics. Cette entente établit un partage réel des responsabilités, des investissements, des risques et des bénéfices de manière à procurer des avantages mutuels qui favorisent l'atteinte des résultats. »<sup>22</sup>

Cette définition considère que le ppp comme une association entre deux parties d'affaire public et privé via un contrat de ppp, cette association a pour une finalité d'atteindre des résultats prévus pour améliorer la qualité de service public offerte, cela implique aussi un partage des responsabilités, des investissements, des risques et des bénéfices entre les deux contractants public- privé.

Finalement le ppp est un contrat entre deux partenaires public et privé dans le but de réaliser un projet qui favorise l'action public et à moindre coût et de qualité, dans une période accéléré et aussi le partage des risques qui peuvent être confrontés durant le processus de la construction de ce projet du ppp.

---

<sup>21</sup> OCDE. (2008), Public-Private Partnerships in Pursuit of Risk Sharing and Value for Money, OCDE, p.12.

<sup>22</sup> Nouredine Belhosine, Joseph Facal, Bachir Mazouz, « Les Partenariats Public-Privé : une forme de coordination de l'intervention Publique à maitriser par les gestionnaires d'aujourd'hui », Telescope, Revue d'analyse comparée en administration publique, fevrier 2005, in Imène Latreche, Asma Boulahbel, Abdelaziz Cherabi, « Les partenariats public-privé : Une forme de coordination pour la modernisation des services publics », p13.

## Chapitre II : Partenariat Public Privé et Zones D'Activités : Concepts et Définitions

---

### 2.2/ Quelques approches théorique de ppp

#### 2.2.1/ La théorie de l'efficience-x

La théorie de l'efficience-x a été développée par Leibenstein (1966) pour prendre en compte le fait que certaines inefficacités organisationnelles ne résultent pas d'un défaut d'allocation des facteurs de production mais plutôt des facteurs non mesurables voire non identifiables (facteurs-x) tels que motivation du personnel, savoir-faire, culture d'entreprise. C'est le cas notamment des inefficacités liées à une mauvaise organisation de l'entreprise.

Les réflexions primaires de Leibenstein (1966) sur la théorie de l'efficience-x étaient appliquées à l'analyse du sous-développement et n'établissaient donc pas de lien formel entre l'inefficience-x et les organisations publiques. Ce lien sera établi pour la toute première fois dans un article publié en 1978, dans lequel l'auteur dégage un certain nombre de facteurs qui seraient source d'inefficience-x dans les organisations publiques et qui, par conséquent, pouvaient implicitement justifier certaines politiques (comme les P3) entreprises par l'État. L'absence de pression externe constitue le premier facteur d'inefficience dans les organisations publiques. L'auteur allègue que ces entreprises sont souvent en situation de monopole, ce qui favoriserait une « vie tranquille » et n'inciterait pas celles-ci à un effort permanent de recherche de compétitivité, d'efficience et d'efficacité, contrairement au secteur privé.

En outre, l'autre argument pour expliquer la mauvaise performance des entreprises publiques tient à leur immortalité. En fait, les organisations publiques sont immortelles tant que la politique financière et monétaire de l'État est suffisamment expansive pour limiter la probabilité de faillite. Dans un tel contexte, les agents développent une aversion pour le risque, une faible propension à l'innovation, et enfin, une mentalité proche de celle observée dans des bureaux non marchands.<sup>23</sup>

Selon la théorie de l'efficience-x, les sources d'inefficience dans les organisations publiques se trouvent justifiées par les comportements inadaptés de l'État et de ses agents, d'une

---

<sup>23</sup> Imène Latreche, Asma Boulahbel, Abdelaziz Cherbi, « Les partenariats public-privé : Une forme de coordination pour la modernisation des services publics », Les Cahiers du MECAS N°9/Décembre 2013, p.13-15

## Chapitre II : Partenariat Public Privé et Zones D'Activités : Concepts et Définitions

---

part, et par la structure organisationnelle fortement bureaucratisée de celles-ci, d'autre part. C'est pourquoi, les théoriciens de l'efficience-x soutiennent que les partenariats public-privé pourraient contribuer à réduire de manière substantielle les sources d'inefficience-x dans les organisations publiques, permettant ainsi à celles-ci de renouer avec la performance et la compétitivité. Selon les postulats des théoriciens de l'efficience-x, les partenariats public-privé devraient donc permettre de soustraire les organisations publiques des mauvaises influences politiques et par conséquent, de simplifier et de clarifier leurs fonctions-objectifs. Enfin, les partenariats public-privé devraient conduire à l'abandon des attitudes de type bureaucratiques (vie tranquille, insouciance, aversion pour le risque, faible propension à l'innovation et à la recherche systématique de l'efficience). Le changement de contexte (l'entreprise dorénavant n'étant plus immortelle) force l'émulation interne et conduit à la productivité pour la survie de l'organisation<sup>24</sup>.

### 2.2.2/ La théorie du New Public Management<sup>25</sup>

La théorie du New Management public né en Grande-Bretagne au début des années 80, le Nouveau Management Public est un mode de gestion qui vise à introduire dans l'administration publique les valeurs et modes de fonctionnement de la firme privée. L'apparition de ce concept s'explique par l'urgence et la nécessité de réduire les dépenses publiques, de compenser l'inefficience et le déficit managérial caractérisant les entreprises publiques, besoin qui s'est renforcé depuis le Traité de Maastricht . En outre, il faudrait ajouter à cela la crise de légitimité qui a secoué l'administration publique, critiquée par bon nombre d'auteurs pour ses dysfonctionnements. Par son orientation et ses caractéristiques intrinsèques, le New Public Management vise essentiellement, par son orientation vers la performance, l'efficience et l'atteinte des objectifs, la transparence et l'imputabilité dans la gestion des organisations publiques. En fait, le New Public Management désigne<sup>26</sup>«désigne un ensemble

---

<sup>24</sup> Hachimi Sanni Yaya, Les partenariats privé-public comme nouvelle forme de gouvernance et alternative au dirigisme étatique : ancrages théoriques et influences conceptuelles, La Revue de l'innovation : La Revue de l'innovation dans le secteur public, in Imène Latreche, Asma Boulahbel, Abdelaziz Cherbi, « Les partenariats public-privé : Une forme de coordination pour la modernisation des services publics », Les Cahiers du MECAS N°9/Décembre2013, p13-14.

<sup>25</sup> Hachimi Sanni Yaya, «Les partenariats privé-public comme nouvelle forme de gouvernance et alternative au dirigisme étatique : ancrages théoriques et influences conceptuelles », Revue de l'innovation : La Revue de l'innovation dans le secteur public, 2005, p.6.

<sup>26</sup> Bernrath, W, « Le Nouveau Management Public : Concept, Situation en Wallonie. Quelques Réflexions, Visions et Conclusions Opérationnelles », Bruxelles, Revue OSF 1998, p. 92.

## Chapitre II : Partenariat Public Privé et Zones D'Activités : Concepts et Définitions

---

d'éléments novateurs dans la gestion des administrations publiques. Tous ces éléments constituent une tendance d'évolution du secteur public, caractérisé par une approche de gestion au détriment de l'approche juridique, une volonté d'axer la gestion sur les résultats, l'introduction d'éléments de compétition, de performance, de réduction des coûts et de qualité ».

### 2.2.3/ La théorie des coûts de transaction

La théorie des coûts de transaction tire son origine des travaux de Coase en 1937. Pour en venir aux organisations publiques et aux partenariats public privé, l'analyse économique des coûts de transactions est évoquée pour justifier un fait : les organisations publiques sont inefficaces parce qu'elles ne sont pas capables de minimiser leurs coûts de transaction (c'est-à-dire d'information, de négociation, d'exécution des contrats). Contrairement aux organisations publiques, les firmes privées (avec des pouvoirs de management, de contrôle et de propriété) disposent de structures adaptées, où un nombre limité d'agents prennent les décisions stratégiques importantes qui engagent l'avenir de l'organisation et contrôlent ses grandes fonctions (financière, comptable, commerciale, marketing, ressources humaines, etc.), ce qui les aide à minimiser leurs coûts de transaction engendrés par des échanges sur le marché et à réaliser ainsi des économies d'échelles importantes. L'une des argumentations de la théorie des coûts de transactions est qu'au sein des organisations publiques, la rigidité des structures, le processus de prise de décision et les cercles vicieux bureaucratiques imposent une délégation des pouvoirs, ce qui engendre, en raison notamment de l'imperfection de l'information et des comportements opportunistes des agents, des structures onéreuses et des mesures coûteuses de surveillance<sup>27</sup>.

### 3.2.4/ La théorie de l'agence

La théorie de l'agence permet également de comprendre dans une certaine mesure le recours par les gouvernements aux partenariats public-privé.

La théorie de l'Agence tente de décrire les relations entre les parties contractantes (actionnaires et mandataires) dans un contexte de divergence d'intérêts et d'asymétrie de l'information.

---

<sup>27</sup> Hachimi Sanni Yaya, op cité, p.7-9.

## Chapitre II : Partenariat Public Privé et Zones D'Activités : Concepts et Définitions

---

Cette approche implique l'existence d'un contrat entre le mandant (l'Etat, actionnaire principal) et les mandataires (les administrations publiques). Ainsi, on calque sur un système bureaucratique public, une gouvernance privée. Dans ce cadre, quand il existe des divergences d'intérêt entre ces deux groupes ou acteurs et que l'information est asymétrique, cette relation entraîne des coûts d'agence qui sont les dépenses de surveillance, vérification comptable, coûts d'établissements des états financiers, d'incitation et d'assurance<sup>28</sup>

### 3/ Les acteurs du partenariat public-privé

#### 3.1/ L'Etat

L'Etat est un partenaire public, un acteur qui reçoit sur son territoire un ou plusieurs partenaires privés dans le cadre d'un projet de PPP. Il s'agit donc de l'Etat accueillant où le projet de partenariat doit être mis en œuvre. Les objectifs de l'Etat sont multiples et ses missions diverses. Il a pour la recherche de l'intérêt général et garantir un service public de qualité destiné au citoyen-consommateur. En effet, les choix de l'Etat sont liés aux caractères du secteur public, à la multiplication des décisions et des objectifs poursuivis par les acteurs publics, à la lourdeur des décisions prises et à « *la faiblesse des mécanismes de régie des entreprises publiques limitant l'efficacité opérationnelle dans les administrations publiques*<sup>29</sup> » Et pour que l'Etat puisse offrir des infrastructures adéquates et des services de qualité, il doit supporter des coûts financiers très élevés. Pour ce faire, l'appel à un partenaire privé doté d'une expertise très importante constitue une solution pertinente et offre certains avantages dans le cadre d'un projet en partenariat. Donc « faire ensemble » est une solution qui semble réaliste et satisfaisante.

#### 3.2/ le partenaire privé

Le partenaire privé dans un projet de PPP est souvent une entreprise privée ou un groupe d'entreprises. Ce groupe d'entreprises peut être un mélange privé-public ou des coentreprises.

---

<sup>28</sup> Alexandre Assemien, « Les contrats de Partenariat Public- Privé Fondements et Expériences de Réussite », P 6.

<sup>29</sup> Aubert, B.A, Party, M, in Clémence Reneaud », op cité, p.51.

## Chapitre II : Partenariat Public Privé et Zones D'Activités : Concepts et Définitions

---

Il n'y a pas de règle générale sur le choix d'une forme de coopération entre partenaire si ce n'est la prise en compte des besoins, des attentes et des objectifs qui sont toujours à discuter.

L'entreprise privée a pour objectif le gain, elle veut créer de la valeur pour ses actionnaires, mais elle entend aussi participer à des missions d'ordre économique, social ou politique. Ainsi, par le biais du partenariat, elle cherche à élargir sa gamme de connaissances et compétences stratégiques dans le souci de devenir plus efficace pour répondre à la fois à la concurrence accrue et à l'exigence de compétitivité. Dans cette optique, le partenaire privé cherche également à améliorer son image par l'élargissement de sa gamme de marché.

### 3.3/ le citoyen

Le citoyen est un consommateur et client, Il est à la fois le consommateur des services publics et le contribuable. Son rôle est donc double car il élit des responsables et leur confie la gestion de la chose publique par un mandat. Il est donc une source importante dans la légitimité d'un projet en PPP pour l'Etat qui cherche sa satisfaction d'une part et d'autre part pour les entreprises privées qui engagent dans des missions d'ordre économique et social.<sup>30</sup>

### 4/ Pour quoi le partenariat public-privé ?

L'une des difficultés rencontrées par de nombreux gouvernements dernièrement et partout en termes de financement et de la réalisation des investissements d'équipements, d'ouvrages ou de services publics, a donné naissance à un nouveaux vocable qui est le partenariat public-privé. L'association entre les capitaux publics et les capitaux privés, comme conséquent est devenue indispensables, car souvent le seul moyen qui permet aux collectivités locales d'envisager et de réaliser d'avantage leurs projets de développements publics, notamment d'infrastructures ou de réseaux ; ou bien des projets qui répondent à des besoins, c'est-à-dire réaliser une association public-privé pour la construction d'un projet public qui apporte un intérêt général, et aussi en cas des besoins d'urgence qui nécessite de réaliser un projet dans une prospective de développement économique.

---

<sup>30</sup> Clémence Reneaud, «les partenariats public-privé : un héritage positif pour les générations futures ? », sous la direction de Mr Driss Bougrine, université de Lumière Lyon 2, p.50-57.

## Chapitre II : Partenariat Public Privé et Zones D'Activités : Concepts et Définitions

---

### 4.1/ Les raisons financières

Les collectivités locales ne disposent pas toujours des ressources financières suffisantes ou de capacités d'emprunt suffisantes pour faire face à tous les besoins qu'elles ont, pourtant, pu identifier, en matière d'équipement ou en matière de services à rendre à leur population. Ces considérations financières sont, à plus forte raison déterminantes lorsque le secteur ou service concerné manifeste de gros besoins en terme du capital, par exemple :( cas de la distribution de l'eau potable, du traitement des déchets, des services ou équipements urbains en générale...) ; cela, a fortiori, dans une phase de création de toutes pièces de nouveaux réseaux ou de nouveaux services, mais aussi de complète modernisation de réseaux existante devenus insuffisants ou obsolètes.

### 4.2/ Les raisons techniques

Pour que Les collectivités locales arrivent à réaliser des projets publics, cela nécessite l'appropriation des technologies. Parfois le manque des compétences de groupes privés spécialisés pour ce qui concerne la conception et la réalisation de projets qui présentent un fort conditionnement technique.

A cela on peut joindre, notamment dans les pays développés des raisons tenant à l'augmentation de la précision des normes applicables, par exemple en matière de traitement des déchets ; et à la tentation de bénéficier plus rapidement des innovations que peuvent mettre au point, en la matière, des services de « recherche- développement » attachés à de grands du secteur économique des services délégués. Le recours à des capitaux privés pour financer et réaliser des réseaux ou infrastructures de service public, ou bien pour mettre en valeur des richesses naturelles est devenu aujourd'hui indispensable.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Jean- Francois Davignon, « Le partenariat public- privé dans la gestion des services publics locaux » in Ameziane Ferguène, « Gouvernance locale et développement territorial », p223-225.

### **5/ Le partenariat public privé du point de vue public et privé**

#### **5.1/ Le partenariat public privé du point de vue public**

La demande continue sur les services publics par les citoyens et l'indisponibilité des fonds pour le financement des nouveaux projets ainsi que les coûts élevés d'une manière exagérée de la maintenance des infrastructures vieillissantes ont poussés le secteur public à considérer les fonds privés comme une solution régulière pour assurer la continuité des services publics. L'ouvrage d'Akintola Akintoye et al. (2003) résume les principaux avantages dans ce qui suit:

#### **❖ Amélioration des capacités publiques à développer des solutions intégrées**

Selon le processus conventionnel, les grands projets sont généralement divisés en plusieurs unités qui doivent être réalisées séparément et séquentiellement dans le temps pour des contraintes budgétaires. De ce fait, le secteur public ne pourra jamais avoir la possibilité de réaliser des solutions intégrées. Les PPP avec leur puissance financière peuvent permettre le développement des solutions intégrées.

#### **❖ Créativité et innovation**

Les projets de PPP permettent au gouvernement de se concentrer sur les services et d'exiger un certain niveau à offrir par le secteur privé, ce qui a comme effet d'éveiller l'esprit de concurrence chez les compagnies privées pour démontrer leurs compétences et développer des solutions innovatrices.

#### **❖ Réduction des coûts de la réalisation des projets**

Les projets de PPP ont la réputation de coûter moins cher au secteur public, ou du moins offrir une meilleure qualité pour le même prix, ce qui motive et pousse tout gouvernement à

## Chapitre II : Partenariat Public Privé et Zones D'Activités : Concepts et Définitions

---

solliciter le ppp d'un partenaire privé pour un projet public réaliser rapidement et à moindre cout aussi.

### ❖ Réduction du temps de la réalisation des projets

Selon le processus conventionnel, les grands projets sont découpés en de multiples petits projets à réaliser sur une longue période. Selon le guide des municipalités de la Nouvelle-Ecosse, le temps peut être réduit dans les PPP car ces derniers :

- Permettent d'entamer le design et la construction d'une manière simultanée plutôt que séquentielle.
- Utilisent des motivations pour encourager les compagnies à respecter les délais d'achèvement.
- Réduisent le nombre de fois que le gouvernement fait recours aux appels d'offres pour la sélection des compagnies privées.
- Découragent les changements dans le design du projet à cause des retards et des surcoûts significatifs qu'ils peuvent engendrer.

### ❖ Transfert de certains risques au secteur privé

Un des objectifs des PPP est de transférer les risques du secteur public au partenaire privé. Donc, une planification de transfert approprié des risques doit être faite au préalable, dans laquelle les risques les mieux gérés par le partenaire privé doivent être transférés au secteur privé tels que les risques relatifs à la phase de conception, de construction et d'exploitation, tandis que les risques qui peuvent être mieux gérés par le secteur public doivent être retenus par le gouvernement, tels que le changement des lois, etc.

### ❖ Attirer plusieurs soumissionnaires potentiels

À cause de la taille importante des projets PPP et leurs longues durées, les gouvernements sont capables d'attirer beaucoup de compagnies privées et de créer une forte compétition parmi elles. Cette compétition pousse le secteur privé à présenter beaucoup de propositions attirantes

## Chapitre II : Partenariat Public Privé et Zones D'Activités : Concepts et Définitions

---

pour satisfaire les gouvernements. Néanmoins, le nombre de consortiums (compagnie privée) peut retarder le processus de sélection.

### ❖ **Bénéficiaire des compétences, de l'expérience et des nouvelles technologies**

À travers les PPP, les gouvernements peuvent tirer profit des compétences, de l'expérience et des nouvelles technologies, vu qu'un PPP exige une analyse rigoureuse du projet incluant l'étude des opportunités et d'innovation. Cela permet au secteur public d'étendre son expertise beaucoup plus que dans le cas de projets conventionnels. Les PPP peuvent être, également, un moyen très efficace pour les respects des standards durant toute la période de concession. Car la séparation entre l'instance régulatrice représentée par le secteur public et l'instance réalisatrice représentée par le secteur privé permet d'éviter les conflits d'intérêts. Les PPP sont aussi considérés comme des générateurs puissants pour l'activité économique et la création d'emploi (Conseil Canadien Pour les Partenariats Public-Privés. Sept 2004). Malgré les multiples avantages que présente un modèle PPP, l'autre face de la médaille montre que si la compagnie privée détient le monopole d'un service quelconque, elle peut profiter de la situation pour imposer des tarifs exorbitants aux consommateurs.

### **5.2/ Le partenariat public privé du point de vue privé**

#### **5.2.1/ Les avantages de la participation du secteur privé dans les projets de partenariat public privé**

- Dans un projet PPP, la compagnie privée peut assurer des profits extraordinaires avec un contrat d'exploitation à long terme.
- Le secteur privé à une occasion d'étendre son expertise dans plusieurs domaines.
- Dans le contrat d'entente, le secteur privé peut, dans certains cas, exiger l'absence de concurrents pour le service offert, ce qui assure une harmonie des revenus estimés avec les entrées réelles tout au long du contrat.

## Chapitre II : Partenariat Public Privé et Zones D'Activités : Concepts et Définitions

---

### 5.2.2/ Les principaux inconvénients de la participation du secteur privé

- La participation dans une soumission PPP peut coûter trop cher à la compagnie privée qui doit dépenser des montants considérables pour être éligible, surtout que ces montants ne sont pas remboursables. Le nombre de compétiteurs est un autre facteur qui vient augmenter le risque de ne pas se voir octroyer le contrat.
- Dans les PPP, les négociations sont dures et de longue haleine. Les investisseurs sous-estiment souvent la période de négociation qui peut durer plusieurs années.
- Les PPP peuvent faire l'objet d'opposition de la part de différentes formations politiques, environnementales, culturelles, etc. ce qui peut constituer une vraie contrainte pour le projet PPP.
- La stabilité politique du pays hôte à long terme, est un autre risque que le secteur privé court. Ceci due au fait qu'un changement de politique interne ou même une mésentente politique peut avoir de graves conséquences sur les projets de PPP.<sup>32</sup>

## 6/ Définition et les risques du contrat de partenariat public privé

### 6.1/ définition du contrat de partenariat public-privé

Le contrat de partenariat est d'abord un contrat administratif par détermination de la loi. Aussi l'ensemble du droit administratif s'applique au contrat de partenariat, qu'il s'agisse des règles jurisprudentielles ou des mécanismes de contrôle. De par sa durée, ses modalités de rémunération et les conditions de son exploitation.

C'est –à dire que tout contrat à pour poursuivre plusieurs finalités, et en plus il est déterminé par apport à des lois existantes qui précise leur objectif et caractéristiques. Mais ça n'empêche pas de rencontrés des obstacles ou bien des risques dans le processus de la réalisation de projet de partenariat public privé.

---

<sup>32</sup> Akintola Akintoye, Matthias Beck et Cliff Hardcastle, «Public-Private Partnerships Managing risk and opportunities», 2003, School of the built and natural environment, Glasgow Caledonian University, In Ouahdi Sabah, « Etude Et Analyse Des Risques Dans Les Projets PPP Proposition De Hierarchiastion», sous La Direction De Mr Edmond Miresco, univversité de Montreal (2008), p. 8.-11.

### **6.2/ Les risques du contrat de partenariat public privé**

Un risque est un événement, un facteur ou une influence qui menace la bonne marche du projet qui une influence sur les délais, les coûts ou la qualité des prestations réalisées.

Les risques peuvent être rencontrés lors d'un engagement dans un contrat de ppp sont nombreux et qui peuvent freiner et remporter le projet souhaité, c'est pour celle nous avons trois risques méritent l'attention particulière et une bonne identification préalable par les responsables concernés (public ou privé). Et là il s'agit du risque opérationnel, du risque de demande, et du risque d'évolution du cadre légal et réglementaire.

#### **6.2.1/ Le risque opérationnel**

Le coût d'un contrat de partenariat peut être augmenté inutilement si la personne publique impose au partenaire privé des performances excédant ses propres besoins. Des coûts, dont on aurait dû faire l'économie, seraient alors subis par le cocontractant privé qui les répercutera dans la rémunération facturée à la personne publique.

Cette configuration trouve de multiples illustrations. Ainsi, en matière de gestion immobilière, le sur-calibrage d'un risque opérationnel peut conduire à des exigences injustifiées de délais et de réparation des dysfonctionnements constatés.

Dès lors, il convient de calibrer les performances attendues de manière à ce que le correspondent précisément aux besoins réels, et de veiller, lors du dialogue, à ce que les pénalités appliquées aux prestataires soient proportionnées aux difficultés effectivement rencontrées dans le cadre de l'exécution du contrat.

### 6.2.2/ Le risque de demande

Le risque de demande peut être lié à un risque de fréquentation ou de prix ou à une combinaison des deux. Il est supporté par la personne publique en contrat de partenariat. Le risque de demande peut avoir une incidence sur deux types de rémunération :

- la rémunération payée par la personne publique lorsque l'équipement public est utilisé par des usagers et que ces derniers ne paient pas directement pour pouvoir en bénéficier. C'est le cas, par exemple, des projets autoroutiers à péage virtuel, pour lesquels la rémunération du gestionnaire varie en fonction du nombre de véhicules qui emprunte l'autoroute. A l'inverse, la plupart des projets immobiliers sont réputés sans risque de demande dans la mesure où la rémunération ne dépend pas de sa fréquentation. C'est le cas, par exemple, des hôpitaux et des établissements pénitentiaires où l'assiette de la rémunération (avant déduction pour mauvaise performance) ne dépend pas du nombre de patients ou de détenus.
- la rémunération du partenaire privé au titre des revenus tirés des activités de valorisation (utilisation alternative des ouvrages ou équipements publics, vente de services commerciaux complémentaires au service public, valorisant des espaces annexes aux ouvrages publics) qui est sujette à un risque de fréquentation mais aussi de prix qui s'assimile à un risque commercial.

### 6.2.3/ Le risque d'évolution du cadre légal et réglementaire

Le cadre légal et réglementaire résulte de dispositions prises par la puissance publique dans le cadre de son activité souveraine. Or ce cadre peut évoluer et modifier les réglementations techniques, environnementales et fiscales applicables au projet ou à son secteur et avoir pour effet de mettre en péril l'équilibre financier du partenaire privé. Bien qu'il soit possible de considérer qu'en cas de litige, la jurisprudence administrative ferait application des principes dégagés en la matière notamment pour les concessions de service public sur la base des théories du fait du prince et de l'imprévision, il est recommandé d'appréhender et de lister ces risques de manière précise, par exemple en les intégrant dans la matrice des risques qui sera discutée lors du dialogue compétitif.

## Chapitre II : Partenariat Public Privé et Zones D'Activités : Concepts et Définitions

---

L'intervention de nombreuses normes (national ou international) est susceptible d'avoir un impact sur l'économie générale du contrat, par exemple en matière environnementale ou urbanistique. S'il est toujours possible de laisser porter ce risque par le partenaire privé, il convient cependant de garder à l'esprit que le coût de prise en charge sera exorbitant, et répercuté sur la personne publique, dès lors que le partenaire privé n'a pas de prise sur ces risques.<sup>33</sup>

### **7/ Les types du partenariat public- privé**

Il existe plusieurs types de PPP car chaque projet a des particularités et spécifiés qui le caractérise.

#### **➤ La sous- traitance**

Elle est la forme la plus traditionnelle de PPP et la plus répandue. Elle permet au secteur public de faire appel au secteur privé pour assurer des fonctions et réaliser des travaux spécifiques et ponctuels. Le partenaire privé paye une redevance annuelle à l'autorité concédante ou reçoit une subvention annuelle. Ce type de contrat contient des objectifs de performance, des mécanismes d'ajustement de prix et les caractéristiques du service public amélioré, en l'occurrence la qualité.

#### **➤ Le contrat de service**

Le contrat de service est le moyen par lequel un service public recourt à une organisation privée pour réaliser des services spécifiques sur une période courte (en général de six mois à deux ans). De plus, l'infrastructure nécessaire à la réalisation de l'activité n'est pas construite par l'opérateur, mais rendu disponible par le gouvernement. A titre d'exemple, on peut citer : une réparation, le ramassage des ordures, le nettoyage des rues, la sécurité ou encore la collecte de taxes.

---

<sup>33</sup> [https://www.economie.gouv.fr/files/directions\\_services/ppp/GuideContratPartenariat.pdf](https://www.economie.gouv.fr/files/directions_services/ppp/GuideContratPartenariat.pdf)

## Chapitre II : Partenariat Public Privé et Zones D'Activités : Concepts et Définitions

---

### ➤ **Le contrat de gestion**

C'est un arrangement par lequel la gestion et la maintenance d'un service public est confiées à une entreprise privée qui reçoit en échange un paiement. Ce contrat peut porter la gestion d'équipements, la gestion du personnel, de la comptabilité ou encore des services marketing, il est utile pour améliorer la performance d'une entreprise dans un délai rapide.

Le contrat de gestion permet un transfert partiel ou total de la gestion au profit d'un opérateur privé sur de courtes périodes, s'étendant généralement sur moins de cinq ans. Cette opération peut porter différents noms tels que « contrat de performance », « délégation de gestion » ou « contrat de management ».

Ce type de PPP est surtout indiqué quand l'entreprise est confrontée à des faiblesses internes qui résultent de son mode de gestion. La rémunération d'un contrat de gestion est liée à la performance. Exemple : l'exploitation d'une entreprise publique dans le domaine de l'eau ou de l'énergie.

### ➤ **Le contrat d'affermage**

C'est un contrat (dont la durée varie entre 10 à 15 ans) qui combine une propriété publique des équipements avec une exploitation privée du service. La personne publique reste propriétaire des installations, et le privé en assure la gestion et la rénovation pour fournir un service et en tirer un profit.

### ➤ **Le contrat de concession**

La concession de service public est définie comme un contrat par lequel une personne publique (concedant) confie à une personne physique ou à une personne morale, généralement de droit privé, (concessionnaire) l'exécution d'un service public, à ses risques et périls, pour une durée déterminée et généralement longue et moyennant le droit de percevoir des redevances sur les usagers du service public.

Les principes de la concession sont les suivants :

## Chapitre II : Partenariat Public Privé et Zones D'Activités : Concepts et Définitions

---

- La continuité du service est l'obligation de répondre de façon continue aux besoins des usagers.
- l'égalité de traitement des usagers.
- Le principe de mutabilité du service, c'est-à-dire l'obligation pour le délégataire d'adapter le service aux circonstances et à l'évolution des besoins.

Il existe aussi plusieurs types de concession :

### ➤ **Build-Own-Operate (BOO) – Construire- s'Approprier Et Exploiter :**

Est un type de concession dans lequel le privé paie une rente et est autorisé à construire, à gérer et à entretenir les équipements. Il tire profit de l'exploitation du service fourni sur une période variant entre 10 et 15 ans.<sup>34</sup>

### ➤ **Design-Build-Finance-Operate (DBFO) - Concevoir-Construire-Financer-Exploiter :**

L'Etat confie au secteur privé le financement et la construction de la nouvelle infrastructure avec un contrat de location à long terme, et dispose du droit d'opérer l'infrastructure pendant toute la durée du contrat. À la fin du contrat, la compagnie privée doit transférer l'infrastructure au secteur public.<sup>35</sup>

### ➤ **Build-Own-Operate-Transfer (BOOT) – Construire s'Approprier-exploiter-Transférer :**

L'entreprise privée reçoit une franchise pour financer, concevoir, construire et opérer l'infrastructure et charger les frais du service aux usagers pour une période déterminée. À la fin de la période spécifiée, l'infrastructure est transférée au secteur public.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> Imène Latreche, Asma Boulahbel, Abdelaziz Cherbi, « Les partenariats public-privé : Une forme de coordination pour la modernisation des services publics », Les Cahiers du MECAS N°9/Décembre2013, p.15-16.

<sup>35</sup> Ouahadi Sabah, « Etude Et Analyse Des Risques Dans Les Projets PPP Proposition De Hierarchiastion », Sous La Direction De Mr Edmond Miresco, Montreal (2008), p.12.

<sup>36</sup> IDEM, p.12.

### Section 2 : les zones d'activités

#### 1/ Historique sur les zones d'activités

Historiquement et depuis le début de l'industrialisation, les usines se sont implantées d'une façon dispersée et indépendamment des réseaux de desserte ou la présence de la main d'œuvre, seule la proximité avec les matières premières et les sources d'énergie étaient recherchées. Ce qui explique que la localisation répondait donc à une logique d'exploitation.

Le développement des industries polluantes (les usines sidérurgiques, métallurgiques, ...) qui sont généralement des usines de taille importantes donc consommatrices d'espace, peut expliquer leur l'isolement et leur éloignement de la ville. D'autres facteurs pas moins importants ont conditionné l'implantation des industries à l'intérieur de la ville, nous pouvons citer la recherche de proximité avec l'unité originelle de production appelée couramment « l'usine mère » ou la recherche de proximité avec d'autres entreprises qui approvisionnent l'usine et qui sont elles-mêmes implantées en ville. Cela explique la diffusion des activités au sein des tissus urbains. Ces industries nées à l'intérieur de la ville se développent généralement au gré des opportunités foncières et sont donc réparties de façon plus ou moins aléatoire au sein du tissu urbain. Elles offrent néanmoins une proximité domicile-travail et une réelle mixité fonctionnelle qui peut être intéressante au sein de la ville. Mais aussi dans l'autre côté l'isolement des industries dangereuses a été un sujet préoccupant depuis les débuts de l'ère industrielle. En effet, on avait considéré au départ le risque lié à l'incendie, le risque lié à la pollution ou aux risques technologiques se font considérés bien après. L'isolement fut ressenti comme une nécessité, cette nécessité d'isoler l'industrie s'est précisée au fur et à mesure du développement des connaissances en matière d'hygiène ainsi que la conscience des menaces que peut avoir certaines industries sur l'environnement. Ce qui conduit à l'essor d'un nouveau vocable vers la fin du 19<sup>ème</sup> siècle en Allemagne le zoning apparaît en tant que pensée visant à révolutionner les pratiques du planning urbain. Son idée repose sur la séparation et d'isolation des activités les plus nuisantes dans le but d'améliorer les conditions de vie des différentes classes sociales.

Il faut attendre le début des années 1950 pour voir l'émergence de la zone industrielle et zone d'activité. En effet, les Congrès Internationaux d'Architecture Moderne ont

## Chapitre II : Partenariat Public Privé et Zones D'Activités : Concepts et Définitions

---

progressivement proposé un nouvel outil d'aménagement opérationnel qui a pu convaincre l'administration centrale de l'urbanisme. Désormais, la zone industrielle s'impose progressivement comme un outil d'aménagement avantageux et rationnel apprécié des grandes agglomérations. La zone industrielle s'installe donc sur des terrains réservés qui nécessitent une intervention publique au préalable. La notion de zone industrielle acquiert donc à partir de cette époque la dimension d'un espace spécialisé avec des aménagements et des infrastructures adéquats et favorisant la croissance des activités économiques<sup>37</sup>.

Donc finalement les zones industrielles ou zones d'activités sont apparues au 19<sup>ème</sup> siècle en Europe et en Amérique comme solution urbanistique et architecturale qui a pour la protection de la vie urbaine des différentes nuisances causées par le processus d'industrialisation. Dans le contexte des pays en développement, les **ZI** sont alors créés pour prendre en charge les problèmes récurrent du sous-développement, Problèmes de chômage, de pauvreté. Chez nous, en Algérie, la plupart des **ZI** et **ZA** sont créés à partir des années 1970 pour insuffler un développement local et régional<sup>38</sup>.

### 2/ Définition de la zone d'activité

La zone d'activités économiques désigne la concentration ou le regroupement d'activités économiques (artisanales, tertiaires, industrielles et logistiques) sur un périmètre correspondant à une opération d'aménagement réalisée par un maître d'ouvrage public ou par des promoteurs/investisseurs privés qui vont céder ou louer les terrains et les bâtiments à des entreprises.<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> Elyes Khattech, « Les zones d'activités économiques, enjeux et stratégies de requalification : le cas de la ZAE de Cournon d'Auvergne », sous la direction de Pr. Gilles Novarina p 13-18.

<sup>38</sup> Charif Mustapha, N. Benchaib, « Zone Industrielle Et Développement Local : Quelle Articulation ? », Fichier, Pdf p 49.

<sup>39</sup> Communautés et zones d'activité Les contours de la compétence économique, le transfert des zones d'activité économique (méthodes de valorisation), note technique réaliser par le cabinet FCL Gérer la cité, janvier 2016, p5.

### **3/ Les catégories des zones d'activités**

#### **3.1/ Les zones portuaires et aéroportuaires**

Ces zones sont les lieux des importations et des exportations sur le territoire. Elles sont comme leurs noms l'indiquent à proximité ou même intégrée dans une base portuaire ou aéroportuaire et sont les plus importantes en termes de superficie et généralement sont isolée de la ville.

#### **3.2/ Les zones industrielles**

Réservées à l'industrie et à tous ces composants : usines, dépôts..etc. Elles sont apparues vers le début des années soixante. Ces zones peuvent se réaliser de manière spontanée ou peuvent être à l'initiative d'un maître d'ouvrage.

#### **3.3/ Les zones logistiques**

Situées généralement à proximité des nœuds routiers et des échangeurs, ces zones doivent être facilement accessibles aux poids lourds pour le stockage et la distribution des produits. Ces zones sont très consommatrices d'espace.

#### **3.4/ Les zones artisanales**

Réservées aux activités artisanales et aux entreprises de production qui sont généralement petites. Ces zones permettent la cohabitation de plusieurs entreprises d'activités assez diverses.

#### **3.5/ Les zones commerciales**

Les surfaces commerciales occupent une part importante de ces zones d'activités, cela amène aujourd'hui à parler d'urbanisme commercial qui peut avoir un impact conséquent sur l'organisation des territoires. Ces zones sont généralement constituées autour d'une première implantation commerciale qui attire par la suite d'autres structures commerciales.

## Chapitre II : Partenariat Public Privé et Zones D'Activités : Concepts et Définitions

---

### 3.6/ Les zones technologiques

Elles sont souvent orientées vers l'informatique ou la nanotechnologie, ces zones d'activités sont assez récentes. Les entreprises qui s'y implantent se regroupent pour être complémentaires.

### 3.7/ Les technopoles

Formées essentiellement par des groupements de structures de recherche qui s'attachent au développement scientifique, ces organisations ont la spécificité de chercher un processus englobant la recherche et la production (type laboratoires). Ces zones regroupent majoritairement des entreprises de taille moyenne dans un environnement de qualité.

### 3.8/ Les zones mixtes

Ces zones peuvent regrouper de l'industrie, de la logistique, des technologies, des commerces, Généralement implantées aux entrées d'agglomérations ce qui peut être expliqué par la disponibilité des terrains à des prix abordables par rapport au centre-ville.

## Conclusion :

Dans ce chapitre nous avons pu découvrir dans la première section les clarifications, définitions et les différents types de PPP qui expliquent les différentes raisons qui poussent les gouvernements au recours aux entreprises privées pour réaliser les projets de développements publics, en s'appuyant sur le point de vue des deux parties contractant public et privé, les avantages et inconvénients des contrats de partenariat public privé ainsi que leurs risques, que les deux parties doivent les prévenir d'avance pour la bonne marche du contrat de partenariat et pour réaliser un service public de qualité et dans les délais fixés préalablement et d'éviter les coûts supplémentaires.

## Chapitre II : Partenariat Public Privé et Zones D'Activités : Concepts et Définitions

---

Dans la deuxième section nous avons pu exposer l'historique de la notion des zones d'activités qui explique leur existence et évolution, et les différentes catégories des zones d'activités qui font l'objet de notre enquête de terrain.

## **Chapitre III :**

# **Présentation de la commune d'El kseur**

## Chapitre III : Présentation de la commune d'El kseur

---

### Introduction

Dans ce chapitre et pour réaliser notre travail de recherche, nous avons fait appel à certains acteurs institutionnels (l'agence foncière d'El kseur et l'APC d'El kseur, Direction des mines et de l'industrie). Afin de nous aider et de nous fournir les informations nécessaires sur notre territoire et terrain d'étude pour pouvoir faire une présentation sur la commune d'El kseur et la zone d'activité d'El kseur. Cette présentation se fera à travers la situation géographique, le transport, l'urbanisme et enfin le pôle économique qui comporte la zone d'activité d'El kseur.

### Section 1 : Présentation de la commune d'El kseur

#### 1/ Situation géographique

El kseur est une commune de la wilaya de Béjaïa. Elle est aussi un chef-lieu de daïra, elle se situe à 24 km au sud-ouest de Béjaïa à 100 km à l'est de Tizi-ouazou et à 116 km au nord-est de Bouira.

Le nom d'El kseur est issu de la langue arabe « qasar », en arabe Algérienne « qsar », pluriel « qsur » qui signifie « palais » ou « village fortifié » et en la langue Amazigh « leqser ». La commune tire son nom d'un grand palais de la justice qui a donné sa célébrité à la ville<sup>40</sup>.

Outre son chef-lieu, El Kseur-ville, la commune est composée des localités suivantes :<sup>41</sup>  
Bouzoulem, Berchiche, domaine salhi, Taourirt Said Arabe, Ait Samail, Domaine Messaoudi, Domaine ouarirou, Ait Youcef, Boundedjamène, Imekhlef, Tercha, Ibarissène, Aguemoune, Tidekanine, Slim, Ihadaden, Bethlou, M'larbaa, Ibouhathmène, Tighilt Ougueni, Bounour, Melariaze, Akham L'Ghars, Ait Abdellah, Aourir Mehren, Tala N'Sabone, Laazib, Imdounène, Tissiliouine, Tizi Ougdèle, Ait Sidi Ahmed, Bouhamed, Bezi, Tizi Ouezemmour, et Melaghaze.

La commune d'El Kseur constitue un carrefour et culturel qui structure les différentes communes environnantes. Ces communes limitrophes à celle d'El Kseur sont indiquées dans la figure qui se suit :

---

<sup>40</sup>Cheriguen Foudil, « Toponymie algérienne des lieux habités (les noms composés) », Alger, Épigraphe, 1993 p.98.

<sup>41</sup>Assemblée Populaire Communale d'El kseur.

## Chapitre III : Présentation de la commune d'El kseur

**Figure 1** : Les communes limitrophes de la commune d'El kseur et leurs positions géographiques

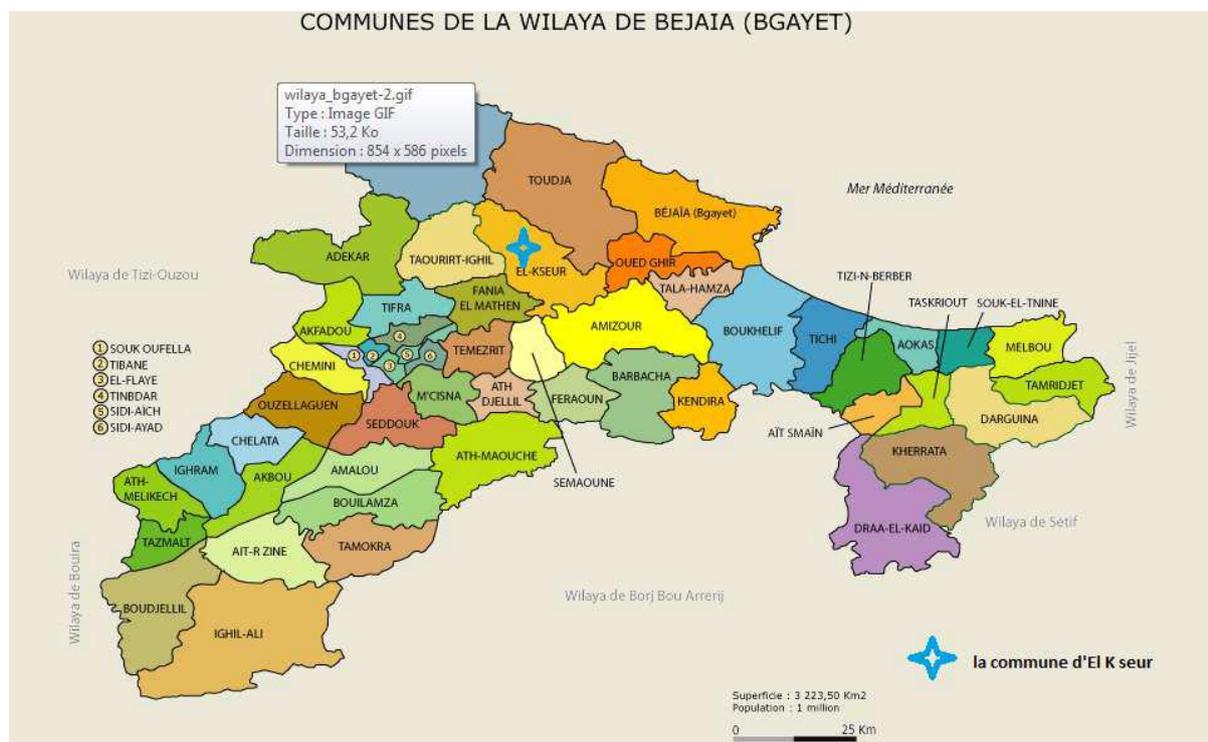


**Source** : Cette carte est extraite à partir du logiciel MapInfo

Cette figure montre, la situation géographique stratégique qui caractérise la commune d'EL Kseur. Elle constitue le pivot de la région qui regroupe ces différentes communes. Elle est entourée par Beni ksilâ, Toudja, Oued Ghir, Adegkar, Semaoune, Ifelâin, Ilmathen, Aussi, la position géographique de la commune d'El Kseur et sa localisation, en rapport avec toute les communes de la wilaya de Béjaïa, sont présentées dans la carte géographique suivante :

## Chapitre III : Présentation de la commune d'El kseur

Figure 2 : localisation d'El Kseur dans la wilaya de Béjaïa



### Source : Agence foncière d'El Kseur

Cette carte nous montre qu'El Kseur n'est pas seulement le pivot de quelques communes environnantes, mais elle est aussi un passage obligatoire pour tous les flux et les mouvements des personnes et de marchandises dans la wilaya.

## 2/ Situation démographique

En 2008 la commune comptait 29 842 habitants. L'évolution du nombre d'habitants est connue à travers les recensements de la population effectués dans la commune depuis 1980. Avec ce nombre d'habitants, la commune d'El Kseur est en cinquième position, dans ce domaine démographique, au sein de la wilaya de Béjaïa, après la commune de Béjaïa, Akbou, Amizour et Kherrata.

## **Chapitre III : Présentation de la commune d'El kseur**

---

### **3/ Transports et Urbanisme**

#### **3.1/Transports**

La commune est traversée par la ligne de chemin de fer qui relie Bejaïa à Alger et dessert la gare d'El Kseur – Oued Amizour qui se situe sur le territoire de la commune.

Le réseau de transport routier de la commune comprend essentiellement deux routes nationales : la route national 12 qui relie les deux métropoles régionales de Bejaïa et Tizi Ouzo et la route nationale 26 qui relie Béjaïa à Alger par M'CHedallah, dans la wilaya de Bouira. Et à un niveau plus local, la commune est traversée par les chemins de wilaya 21 et 34.

Et enfin, El kseur est à vingt Kilomètres au sud-est de l'aéroport de Béjaïa, comme de l'important port de la wilaya de Béjaïa.

Cette position stratégique lui donne un avantage comparatif en termes de réseaux de communication.

#### **3.2/ Urbanisme**

La construction depuis les années 1980, de plusieurs lotissements a fait d'El Kseur un pôle d'attraction démographique et la ville compte environ 38000 habitants. Et le quartier de Berchiche qui se situe au nord de la ville est le quartier le plus peuplé par ce qu'il abrite plusieurs lotissements et pavillons neufs et en plus des quatre cités universitaires : Berchiche 1 avec une capacité de 2500 lits, Berchiche 2 avec une capacité de 3000 lits, Berchiche 4 avec une capacité de 2500 lits et la nouvelle cité aussi Berchiche 4. Il est prévu encore de réaliser une future faculté de sciences économiques (SEGC) avec une capacité pédagogiques de 1400 places dans les hauteurs de la cité.

Ces caractères la, peuvent faire de la ville d'El Kseur avec tous ses brassages de population et aussi universitaire peut faire d'El keur un pôle scientifique culturel et civilisateur. Ces caractères peuvent être aussi un facteur d'attraction pour renforcer son développement économique et d'attirer plus d'investisseurs.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> Assemblé Populaire Communale d'El Kseur.

## Chapitre III : Présentation de la commune d'El kseur

---

### 4/ pôle économique

El Kseur est un pôle économique qui se situe à proximité du chef-lieu de la wilaya Béjaïa, ce dernier est considéré un pôle économique des plus importants de la wilaya de Béjaïa, à l'instar de Taharacht (Akbou), de celui d'Ighzer Ameqran et celui de Béjaïa. En effet par la densité de son foncier particulièrement industriel qui regroupe deux zones d'activités avec une superficie total estimé à 49 ha 57 ares 45 ca. Elle est la ville la plus importante au plan régional et devient naturellement un centre logistique et commercial de la région d'El Kseur et parmi les entreprises existantes dans la commune d'El Kseur et qui contribue à son développement on cite :

- Cojek Cevital, spécialisée dans la fabrication des conserves et des jus.
- Touja, spécialisée dans la fabrication des jus et des nectars.
- CCB, spécialisée dans la fabrication des produits agro-alimentaires.
- ECOTRAEK, parc matériel.
- SOMACOB spécialisée dans la fabrication des parpaings et des hourdis.
- ONAB spécialisée dans la fabrication des aliments de bétail
- MOULEX éts Sfacene, étsspécialisée dans la fabrication de la farine et de la semoule.
- Grand Moulin Chibane spécialisée dans la fabrication de la farine.

A côté de ces entreprises plusieurs activités d'autre économiques, commerciales et socioculturelles, animent cette ville et qui sert l'ensemble des autres villages voisins et des quartiers aussi de cette commune.

### Section 2 : Présentation de terrain d'étude (la zone d'activité d'El kseur)

#### 1/ Présentation de la zone d'activité d'El Kseur<sup>43</sup>

La zone d'activité d'El Kseur est créé à la suite de la délibération N° 51/91/ du 04/09/1991 de l'APC d'El Kseur, son statut juridique est un terrain communal, approuvée le 09 octobre par le wali de Béjaïa. Elle est aussi identifier par l'acte administratif, arrêté de transfert N° 86/295

---

<sup>43</sup> Agence Foncière d'El Kseur.

## Chapitre III : Présentation de la commune d'El kseur

du 31/18/1986 pour une superficie de 20 hectares, 58 ares et 37centires (205837.00 m<sup>2</sup>). Elle est subdivisée en 18 lots. Un deuxième arrêté modificatif portant le N<sup>o</sup> 93/201 du 09/02/1993, puis appuyé par un autre arrêté de transfert portant le N<sup>o</sup> 101 et le volume 1273 du 14/03/1987 avec une superficie de 16h 69 ar 58 ca.

Cette superficie est toujours insuffisante à cause de la forte demande en matière du foncier à usage industriel dans la zone d'activité d'El Kseur. Malgré l'effort des autorités locales pour répondre à la croissance de la demande des investisseurs par une extension de la zone par un autre arrêté de transfert N<sup>o</sup> 46/volume 09 du 09/03/1996 pour une superficie de 12ha 29 ar 50 ca, avec un total de 57 lots de 500 m<sup>2</sup> chacun. Aujourd'hui la surface totale est de 49 ha 57 ar 45 ca. La zone d'activité d'El Kseur dispose 42 entreprises et le nombre de lots attribués est 57 lots, la surface à récupérer concernant les opérateurs qui laissent leurs terrains nus et sans exploitation est de 12.840 m<sup>2</sup> le nombre de lots concernés est 2 lots et le nombre d'opérateurs concernés est 1, pour les projets en cours on compte 40 projets et les projets qui ne sont pas lancés est 2 projets.

**Figure 3 :** Site de localisation de la zone d'activités d'El Kseur



**Source :** Agence Foncière d'El Kseur

## Chapitre III : Présentation de la commune d'El kseur

Elle est située au Sud du chef-lieu de la commune d'El Kseur, elle est limitée par la route nationale N° 26 (Alger-Bejaia) au Nord, le chemin de fer (Béjaia - Beni Mansour) au Sud, oued El Kseur à l'Est et le Domaine Salhi Hocine à l'Ouest.

### 2/ Etat des investissements implantés dans la zone d'activités :

**Tableau 1 :** Etat des investissements implantés dans la zone d'activité d'El Kseur

| Etat des Investissements | Nombre d'Entreprises | Pourcentage |
|--------------------------|----------------------|-------------|
| En Production            | 32                   | 68,08       |
| En Construction          | 6                    | 12,76       |
| Construction Achevée     | 1                    | 2,12        |
| Terrain Nu               | 6                    | 12,76       |
| Entreprise Dissoute      | 1                    | 2,12        |

**Source :** ce tableau est réalisé à partir des données de l'Agence Foncière

Le Tableaux 1 nous montre l'état des investissements implantés dans la zone d'activité d'El Kseur, en première place on constate que le nombre d'investissements ou bien d'entreprises qui porte le caractère «en production» est 32 entreprises, qui signifient que la majorité des entreprises sont en travaux de production avec un pourcentage de 68.08 %, 6 investissements sont « en construction ». Cela signifie que les investissements sont en travaux de construction avec un pourcentage 12.76 % et une seule (1) entreprise qui porte le caractère « construction achevée » avec un pourcentage de 2.12 % cela implique que les travaux de construction sont achevés à 100 %, mais la production n'est encore lancée. Pour le nombre d'investisseurs qui ont laissés leurs « terrain nu » est 6 investisseurs, ils ont pris leurs permis de construction mais ils n'ont pas encore démarrés les travaux de construction avec un pourcentage de 12.76 % et en fin en termine avec une seule (1) entreprise qui est « dissoute » avec un pourcentage de 2.12 %, donc cette entreprise elle n'existe plus et elle est dissoute pour les différentes causes qui sont bien déterminées par les lois Algériennes.

## Chapitre III : Présentation de la commune d'El kseur

### 3/ L'Etat d'avancement de programme décentralisée relatifs à la réhabilitation et ou développent de la zone d'activité d'El Kseur

La zone d'activité d'El Kseur à bénéficier d'une enveloppe financière suite à des programmes décentralisée à la réhabilitation et ou développement à l'indicatif de Wali, la figure suivante nous montre l'état d'avancement des travaux de ce programme.

**Tableau 2 :** Etat d'avancement des travaux de la réhabilitation et de développent de la zone d'activité d'El Kseur.

| Montant engagé (en milliers de DA) | Année d'inscription | Lot                            | Taux d'avancement | Observation                                      |
|------------------------------------|---------------------|--------------------------------|-------------------|--|
| 90 000                             | 2011                | voirie- trottoirs- AEU- DEP    | 95 %              | Reste collecteur des eaux usées traversant l'EAC |
|                                    |                     | Revêtement en béton bitumineux |                   |  |
|                                    |                     | Etude et suivi                 |                   |  |

**Source :** Direction des mines et de l'industrie

La ZAC d'El Kseur a pu bénéficier d'une opération centralisée en 2011 pour un montant estimé de 90 000 DA incluant les lots voirie, trottoirs, AEU et DEP. Les travaux de réhabilitation sont achevés à 95% et il reste un collecteur des usées.

### Conclusion

Dans ce chapitre nous avons pu présentés les caractéristiques de territoire d'El Kseur et notre zone d'activité qui fait l'objet de notre terrain d'étude avec l'aide certains acteurs. Afin de nous faciliter la tâche dans le chapitre suivant et pour pouvoir aussi de répondre à notre problématique sur le partenariat qui rassemble le secteur public et privé pour la réalisation des

### **Chapitre III : Présentation de la commune d'El kseur**

---

projet de développement public qui concerne la gestion des espaces d'activités et pour voir aussi le processus de la gestion des espaces d'activités qui change et évolue à chaque fois par les nouvelles lois et des nouvelles contraintes rencontrés.

# **Chapitre IV :**

## **La gestion des espaces d'activités**

### Introduction

Les trois premiers chapitres de ce travail ont été consacrés aux aspects théoriques de la gouvernance territoriale, acteurs économiques, le partenariat public- privé et, les zones d'activité et une présentation sur notre territoire d'étude y compris notre zone d'activité qui fait l'objet de notre enquête d'étude.

Dans ce chapitre une fois que notre terrain d'étude est défini, il nous reste de se doter par des outils de l'approche de terrain. Cela nécessite par conséquent une méthodologie d'approche du terrain particulière et adaptée par apport à nos objectifs, pour la détermination de l'existence ou non d'une coopération et d'une initiative collective entre les acteurs publics et privées pour des projets de développement qui sont pour l'intérêt de territoire.

### Section 1 : Méthodologie d'approche du terrain

Dans cette section et afin de vérifier les hypothèses que nous avons posées au début de ce travail, nous avons effectués une enquête de terrain et d'y aller à la rencontre des différents acteurs dans le but de recueillir toutes les informations nécessaires qui vont être exploités dans notre analyse, ce qui nous permettra, par la suite, de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses.

L'approche du terrain doit être faite dans le respect de certaines règles méthodologiques que nous avons menées, l'enquêteur doit définir son échantillon cible. Ensuite, un ou plusieurs outils de collecte des informations auprès de l'échantillon choisi doivent être sélectionnés.

#### 1/ Les objectifs de l'enquête de terrain

L'objectif principal de l'enquête est bien de répondre à notre problématique et de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses. Elle vise aussi à réunir le maximum d'informations et dégager les données capitales concernant les acteurs ciblés.

## **Chapitre IV : La gestion des espaces d'activités**

---

Il est, de ce fait, nécessaire et justifié de se rapprocher des acteurs clés de notre objet d'étude afin de nous aider à clarifier la problématique de notre sujet de recherche et pouvoir dire s' il existe une initiative de coopération entre les acteurs de secteur public et de secteur privé pour la gestion de la zone d'activité d'El Kseur, par les questions qui touchent la gouvernance territoriale et aux acteurs économiques. La gestion de la zone d'activité d'El Kseur en termes d'infrastructures d'accueil et les différents réseaux existante cela facilite par la suite les travaux de production des entreprises implantées dans la zone d'activité d'El Kseur qui contribuent et stimulent le processus de développement local de la commune d'El kseur.

### **2/ La population cible et l'échantillon**

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 ciblé est constituée de l'ensemble des entreprises de implantées dans la zone d'activité de la commune d'El Kseur. Dans notre enquête de terrain nous avons pu faire des entretiens avec les différents acteurs institutionnels (P.APC d'EL kseur, CCI, DMI, SGI, DPSB, Agence foncière de Béjaïa et celle d'El Kseur aussi) afin de nous orienter sur le bon chemin et de nous aider par élaboration des questions logiques et intéressantes qui font l'objet de notre problématique de recherche destinées à notre échantillon.

### **3/ Les outils méthodologiques de l'enquête**

#### **3.1/ L'élaboration de questionnaire**

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 trois axes concernant les différents aspects liés à la problématique des relations de coopération qu'entretiennent les différents acteurs de la zone d'activité public-privé. Le premier axe concerne la présentation des acteurs, ce dernier est consacré à l'identification et aux particularités de chaque entreprise et leur mission. (Nom, qualité, activité, mission,...). Le second axe traite l'approche de la gouvernance territoriale. Le troisième axe concerne la

## Chapitre IV : La gestion des espaces d'activités

---

coopération publique privé qui favorise les projets de développement de territoire qui peuvent être existé. Ainsi, chaque axe poursuit une finalité précise.

### 3.1.2/ La structure du questionnaire

Dans notre questionnaire d'enquête de terrain comprend plusieurs types de questions qui sont indiqués ci-dessus :

**3.1.2.1/ Des questions ouvertes :** dans ces questions, nous laissons la liberté au répondant de s'exprimer et de développer son idée. Chacun va choisir des conditions qu'il en juge nécessaires. Ce type de question se reconnaît dans l'utilisation suivante :

Quelles sont les conditions nécessaires pour la réussite des projets de développement local ?

.....  
.....

**3.1.2.2/ Des questions fermées :** ce type de questions a pour objectif de vérifier certaines situations, notamment celles inhérentes à l'expression directe de nos hypothèses. Il procure l'avantage de la facilité de réponse et de traitement. On distingue **deux types de questions fermées** :

**3.1.2.3/ Les questions fermées dichotomiques :** ce sont des questions qui donnent au répondant le choix entre seulement deux réponses proposées, le « Oui » pour l'affirmative le « Non » pour la négative. L'exemple suivant exprime ce cas : Selon vous existe-t-il une gouvernance territoriale entre les différents acteurs économiques (entreprises, collectivités territoriales, DMI, CCI ...etc.).

Le répondant n'a qu'à cocher l'une des deux cases :

Oui

Non

**3.1.2.4/ Les questions fermées à choix multiples :** pour ces questions, les réponses sont multiples et établies à l'avance et le répondant n'a qu'à choisir une ou plusieurs de ces

## Chapitre IV : La gestion des espaces d'activités

---

propositions de réponses. Ceci, va aider à faciliter le recueil des informations sur le terrain. En voici un exemple :

Selon vous qui sont les premiers acteurs concernés par le processus de la gouvernance territoriale ?

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

Entreprises.....

Patronat/ Chambre de commerce et de l'industrie.....

Associations.....

Banque.....

Secteur juridique .....

Autres (précisez).....

.....

### 3.2/ L'objectif de chaque partie 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 les 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 grâce à des questions d'ordre technique (nom, statut juridique, nombre d'employés et activité).

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. Par le cas de la zone d'activité d'El Kseur, nous voulons déterminer aussi le processus de la gouvernance des territoires dans la wilaya de Béjaïa, les acteurs impliqués dans ce processus, leurs qualités et l'importance de leur présence dans cette zone.

## **Chapitre IV : La gestion des espaces d'activités**

---

Le troisième axe, intitulé « AXE N°3 : Partenariat public privé », vise à montrer si les acteurs ciblés ont une volonté à assurer une collaboration avec d'autres acteurs publics, ou non, aboutissant à des projets de développement public. Cette partie du questionnaire vise ainsi à rassembler les éléments nécessaires pour la confirmation ou l'infirmité de nos hypothèses.

### **4/ Les entretiens**

L'entretien est un outil permettant d'explorer le point de vue des acteurs enquêtés. 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 des administrations décentralisées de l'Etat. Nous avons choisi de mener, dans la plupart des cas, des entretiens semi-directifs afin de pouvoir explorer le point de vue de ces acteurs concernant notre thématique, sur la gouvernance territoriale et la gestion des espaces d'activités et leurs donner la liberté de développer les points qu'ils jugent importants et qui ne sont pas peut-être encore soulevés.

### **5/ Déroulement de l'enquête**

Notre enquête de terrain a débuté vers le début du mois de juin 2017 et s'est achevée vers le début de mois de septembre.

Elle a été très éprouvante en raison de nombreux problèmes rencontrés auprès des entreprises, les acteurs institutionnels, en effet, certains d'entre eux qui nous ont bien reçus personnellement et immédiatement et ils ont été compréhensifs et nous ont rapidement répondu pour nous aider, orienter pour avoir les informations et les explications nécessaires.

## Chapitre IV : La gestion des espaces d'activités

Certains d'autres avaient une certaine réticence et hésitation à nous répondre il fallait avoir un avis favorable sur notre demande après avoir la déposée dans le Courier au niveau de secrétariat en attente et la repense n'a pas été rapide bien sûr il fallait attendre 10 jours à 15 jours, mais avec plusieurs tentatives et une certaine persévérance on a réussi à obtenir des réponses.

Malgré cela nous avons réussi à distribuer 29 questionnaires, nous avons pu récupérer seulement 10 questionnaires soit un taux de 34.48 %, pour le reste 19 entreprises qui ont choisi de ne répondre à aucune question dans nos questionnaires avec un pourcentage de 65.51 % donc ils sont perdus.

Ce qui concerne les autres acteurs les collectivités locales, les acteurs institutionnels on a pu entretenu avec un élu de l'APC d'El Kseur, P.APW de la wilaya de Béjaïa, le directeur de la CCI, DPSB, SGI, et la responsable de CALPIRF, et le sous-directeur de la DUAC, DMI et le chef de service technique dans l'Agence Foncier Béjaïa qui ma orienter vers le Agence Fonciers d'El kseur.

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

#### 1/ Présentation des entreprises de notre échantillon de la zone d'activité d'El Kseur

**Tableaux 3 :** Présentation de l'échantillon initial de l'enquête

| Nom et statut juridiques de l'entreprise | Effectif employé | Activité   |
|--|------------------|--|
| <b>SARL Unilait</b>                      | 96               | Industrie agroalimentaire  |
| <b>SARL SPACO</b>                        | 22               | Importation de céréales<br>stockage et revente.<br>Fabrication d'aliment de<br>bétail en projet. |
| <b>SNC GRAND MOULINS<br/>CHIBANE</b>     | 30               | Industrie agroalimentaire  |
| <b>SFACENE ALLAOUA</b>                   | 67               | Industrie agroalimentaire  |

## Chapitre IV : La gestion des espaces d'activités

| (MOULEX)                      |     |  |
|-------------------------------|-----|--|
| <b>SPACOJEK (cevital)</b>     | 265 | Industrie agroalimentaire              |
| <b>SARL MIDEP Packaging</b>   | 25  | Transformation de matière en plastique |
| <b>SNCTALLANTIKIT A/GHANI</b> | 12  | Transformation marbre                  |
| <b>SARL AB CUISINE PLUS</b>   | 44  | Industrie de bois                      |
| <b>EURL CCB (CAA)</b>         | 412 | Industrie agroalimentaire              |
| <b>SOMACOB</b>                | 56  | Industrie de matériaux de construction |

**Source :** Notre enquête de terrain

De la lecture de ce tableau, il ressort que la majorité des entreprises 80 % ont un statut juridique de PME privées (EURL, SARL, SNC, ...) avec un effectif très réduit (inférieur à 100 travailleurs), à l'exception de l'EURL CCB (CCA) qui compte 412 employés et SPA COJEK (cevital) avec 265travailleurs qui sont des grands entreprises, le tableau suivant nous donne des renseignements généraux et anticipés sur la taille des entreprises de notre échantillon.

**Tableau 4 :** La taille des entreprises de notre échantillon, en pourcentage

| Taille                                    | Effectif  | Taux(%)     |
|---|-----------|-------------|
| <b>Petite entreprise<br/>De 1 à 49</b>    | <b>5</b>  | <b>50%</b>  |
| <b>Moyenne entreprise<br/>De 50 à 250</b> | <b>3</b>  | <b>30%</b>  |
| <b>Grande entreprise<br/>+ de 250</b>     | <b>2</b>  | <b>20%</b>  |
| <b>Total</b>                              | <b>10</b> | <b>100%</b> |

**Source :** Notre enquête de terrain

Nous remarquons, que notre échantillon contient deux grandes entreprises seulement qui représentent 20% du total, et le reste des entreprises est constitué de PME qui présente le taux

## Chapitre IV : La gestion des espaces d'activités

---

le plus dominant 50 % puis en troisième position vient pour les moyennes entreprises 30% de l'échantillon.

### 2/ La gestion des espaces d'activités

L'Etat Algérien a met en disposition pour la gestion des espaces d'activités ou bien zones d'activités, cette mission est confiée et réalisée par la création d'une entreprise spécialisée dans la gestion, qui s'occupe de la gestion des zones industriels existantes sur le territoire Algérien.

Dans notre territoire d'étude la zone d'activité d'El Kseur est gérée par « La société de Gestion Immobilière Béjaïa »<sup>44</sup>

Une fois que la zone d'activité est créé et aménagé par l'Agence Foncière, il vient le rôle de l'entreprise de gestion « SGI », mais d'abord l'organisme aménageur est tenu compte de remettre à l'organisme gestionnaire tous les plans d'exécution des différents réseaux existants sur la ZA même les unités implantés « entreprises » sur la zone sont obligé d'obéir à cette obligation et de fournir leurs plan de raccordement à ces réseaux. L'organisme gestionnaire tient ajours les plans et les documents techniques nécessaire qui vont servir à la gestion de la zone.<sup>45</sup>

Les ressources financière de la SGI proviennent des cotisations de services qu'elle assure de la participation financières des unités implantées dans la zone, les critères appliqués pour les prestations engagés sont selon la superficie occupée, le chiffre d'affaire et le degré de sollicitation des réseaux, la SGI peut aussi introduire d'autre critères par un conseil d'administration, mais réellement la SGI applique seulement le critère de chiffre affaire, donc les entreprises payent leurs prestations par apport à leur chiffre d'affaire réalisé.

La mission de la SGI est d'assurer la maintenance de différentes infrastructures et réseaux externes et l'étude de faisabilités qui comporte la viabilité (Energie, AEP, Assainissement, fibre optique, voirie, trottoirs, AEU, DEP...). La SGI doit fournir tous les moyens financière,

---

<sup>44</sup> Chambre de Commerce et de L'industrie

<sup>45</sup> Décret n° 84 -56 du 3 mars 1984 portant organisation et fonctionnement des entreprises de gestion des zones industrielles

## Chapitre IV : La gestion des espaces d'activités

---

mobilier et immobilier pour la bonne marche des travaux qu'ils doivent être assumés par l'entreprise de gestion.<sup>46</sup>

Le décret N° 84-55 du 3 mars relatif à l'administration des zones industrielles, est intervenu pour définir les différentes missions devant être assumés. L'organisme de gestion doit assurer les endroits et les horaires de dépôt des déchets dans les récipients pour les recevoir sont déterminés par la SGI de la zone industrielle et aucune dépôt de matériaux et de décharges diverses dans les terrains, voles ou bien dans les espaces libres par l'opérateur est autorisés même si temporairement et les entreprises doivent respecter la réglementation. Le traitement et le transport et la mise en dépôt des déchets solides sont pris en charge par chaque opérateur, l'opérateur doit fournir tous les moyens nécessaires pour le traitement et le recyclage de ses eaux industrielles dans les conditions prévues par les lois, le rejet des eaux usées ou bien de rejets polluants qui dépassent les mesures appliquées doit être suspendu par une taxe supplémentaire.

L'organisme gestionnaire est chargé des taches d'entretien et de la maintenance et de branchement de principaux réseaux et d'infrastructures externes de la zone, les frais d'entretien, la maintenance et de branchement des réseaux interne est à la charge de l'opérateur (électricité, gaz, eau, télécommunication. ..) et toute intervention sur les réseaux et les ouvrages est soumise à l'autorisation de la SGI avec un accord préalable par l'organisme aménageur (Agence Foncière) et veiller au respect des plans d'aménagements de la zone.

La SGI assure la sécurité de la zone en liaison avec les services de sécurités de chaque territoire et aussi avec les services de la protection civile assure le contrôle et la vérification périodique du réseau d'incendie, de son entretien et de sa maintenance.

Pour la gestion des réseaux d'alimentation intérieure en énergie électrique, gaz et télécommunication est confiée à l'entreprise spécialisée concernée pour chaque service en liaison avec la SGI. L'entretien des réseaux d'éclairage public est à la charge de la SGI aussi, sachant que la zone d'activité d'El Kseur ne dispose d'éclairage public et de gaz<sup>47</sup>.

---

<sup>46</sup> Société de Gestion Immobilière Bejaia

<sup>47</sup> Agence Foncière

## Chapitre IV : La gestion des espaces d'activités

---

D'après notre enquête de terrain 60 % des entreprises pense que leurs cotisations ne sont pas bien exploité par l'organisme gestionnaire cela peut être expliqué par le manque des capacités financières, sachant que sont basé sur le chiffre d'affaire seulement. Alors que dans le décret n°84-55 du 3 mars relatif à l'administration des zones industrielles dans l'article 8 il existe plusieurs critères pour les ressources financières de l'organisme de gestion qui ne sont pas appliqués cela conduit à des problèmes de maintenances et d'entretien et de retard aussi.

Les zones d'activités peuvent bénéficier des programmes d'équipement de l'Etat et PSD au niveau centralisé qui passe par les cinq étapes ci-après :

**1/ La Maturation :** Elle consiste à préparer tous éléments et les renseignements qui permettre de cerner les aspects administratifs, techniques, financiers, socioéconomiques, géographiques et environnementaux liés au projet y compris l'étude de faisabilité (viabilité, accessibilité et données statistiques) qui précèdent l'exécution et l'inscription de projet. Donc avant de l'inscription de projet il faut d'abord préparer une fiche technique par un bureau d'étude qui comporte l'état de projet, le délai et le montant engagée pour qu'il soit envoyé à la DPSB de la wilaya de Bejaïa. Une fois que le projet est mûré le dossier on passe à la deuxième étape.

**2/ L'Arbitrage :** qui se tient au niveau du Ministère des Finances la Direction Générale du Budget élabore une note administrative pour la soumettre aux ordonnateurs de l'Etat par le Wali en vue de discuter lors des séances d'arbitrages avec les représentants de chaque wilaya et de chaque secteur, une fois que le projet est accepter le projet va passer au parlement pour approbation.

**3/ L'Inscription Budgétaire :** Là on passe à la décision de programme et le montant réparti et attribué pour chaque secteur, le montant soit il est attribué complet ou par tranche ou bien crédit.

**4/ L'individualisation :** C'est une décision, elle contient l'intitulé de l'opération, le montant correspondant, le numéro fixe figurant sur la décision de programme et le numéro analytique de l'opération.

## Chapitre IV : La gestion des espaces d'activités

---

**5/La Modification :** Au cours de l'exécution de projet divers modifications qui interviennent et qui engendrent des modifications sur le programme inscrits par exemple lors des travaux en cas d'une rencontre d'une roche ou d'eau sous terrain cela modifie et engendre des coûts supplémentaires pour collecter l'eau et ramener une brise roche, la et il faut donc repasser de nouveau par les étapes que on a cité déjà.

Mais ce processus reste long et incertain surtout au cours de la crise de la chute des prix de pétrole, l'austérité et aussi devant 48 wilaya et plusieurs secteurs aussi, c'est difficile de bénéficier d'une enveloppe financière<sup>48</sup>. Sachant que les zones d'activités de la wilaya y compris la ZAC d'El Kseur ont été viabilisées dès leur création entre 1996 et 2004 avec un montant total de 336.823.906,24 DA a été engagé pour mener ces opérations.

A cela s'ajoute un montant total de 916.774.000,00 DA, consenti par l'Etat pour la réhabilitation des zones d'activités. La ZA à caractère industriel d'El Kseur, a bénéficié d'un montant de 142.774.000 DA incluant les lots voirie, trottoirs, AEU, DEP et AEP et les travaux sont achevés à 95%.

La ZAC en 2011 a bénéficié des programmes décentralisés à l'indicatif des Wali relatifs à la réhabilitation et ou développement des zones industrielles et zones d'activités avec un montant de 52774 DA, pour les travaux de réhabilitation sont pris en charge par la Direction d'Urbanisme d'Architecture et de la construction, les travaux sont achevés à 95%<sup>49</sup>.

### 3/ La gouvernance territoriale entre les différents acteurs

Avant de la conception de la gouvernance territoriale entre les différents acteurs nous allons découvrir d'abord les raisons de localisation des entreprises sur la zone d'activité de la commune d'El Kseur.

---

<sup>48</sup> Direction de la programmation et du suivi budgétaire

<sup>49</sup> Direction des mines et de l'industrie

## Chapitre IV : La gestion des espaces d'activités

### 3.1/ Les raisons de la localisation des entreprises dans la zone d'El Kseur

**Tableau 5** : Les raisons de localisation des entreprises

| Les raisons de localisation  | Fréquence | Pourcentage(%) |
|--|-----------|----------------|
| Présence d'infrastructures (réseaux routiers et de communication, électricité, gaz et d'eau) | 4         | 40 %           |
| Proximité des fournisseurs   | 4         | 40 %           |
| Proximité du marché  | 3         | 30 %           |
| Proximité du domicile familial   | 3         | 30 %           |
| Proximité des ports et aéroports   | 2         | 20 %           |
| Des raisons sécuritaires   | 2         | 20 %           |
| Disponibilité foncière   | 2         | 20 %           |
| Dynamiques des banques nationales et étrangères  | 2         | 20 %           |
| Autres considérations  | 0         | 0              |

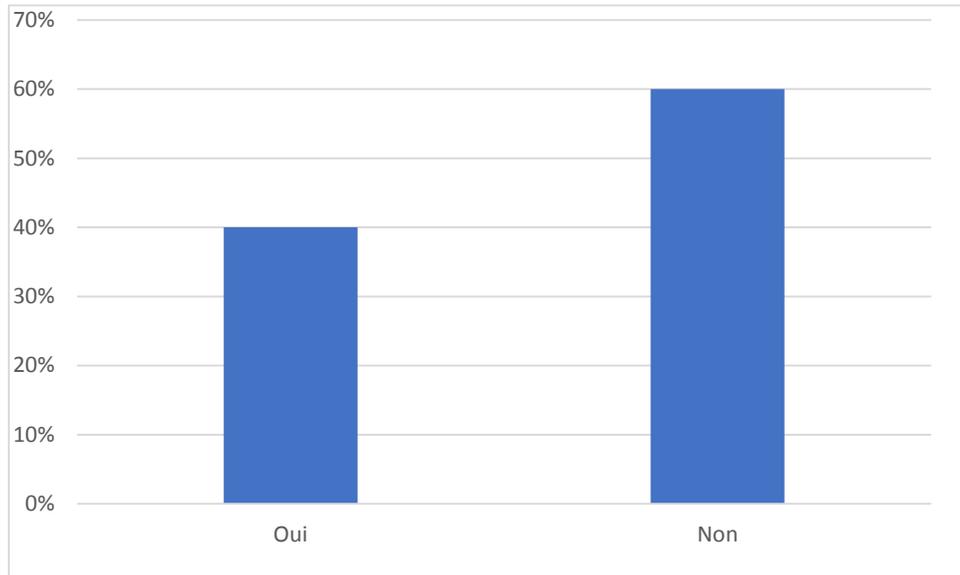
**Source** : Notre enquête de terrain

La localisation des entreprises se justifie par l'existence de plusieurs facteurs. Les entreprises présentes à la zone d'El Kseur, justifient leur localisation dans la ZAC d'El Kseur par la disponibilité d'infrastructures (réseaux routiers et de communication, électricité, gaz et eau) et aussi par la proximité des fournisseurs, avec un taux de 40 % qui vient à la hauteur des réponses.

Par ailleurs la proximité du marché et la Proximité des ports et aéroports vient en deuxième position elle constitue 30 % des réponses. Et enfin la proximité du domicile familial, les raisons sécuritaires, la disponibilité foncière, la dynamique des banques nationales et étrangères vient à la troisième position des réponses.

### 3.2/ L'existence d'une gouvernance territoriale entre les acteurs principaux (public-privé)

**Graphe 1** : L'existence d'une gouvernance territoriale entre les acteurs publics-privés



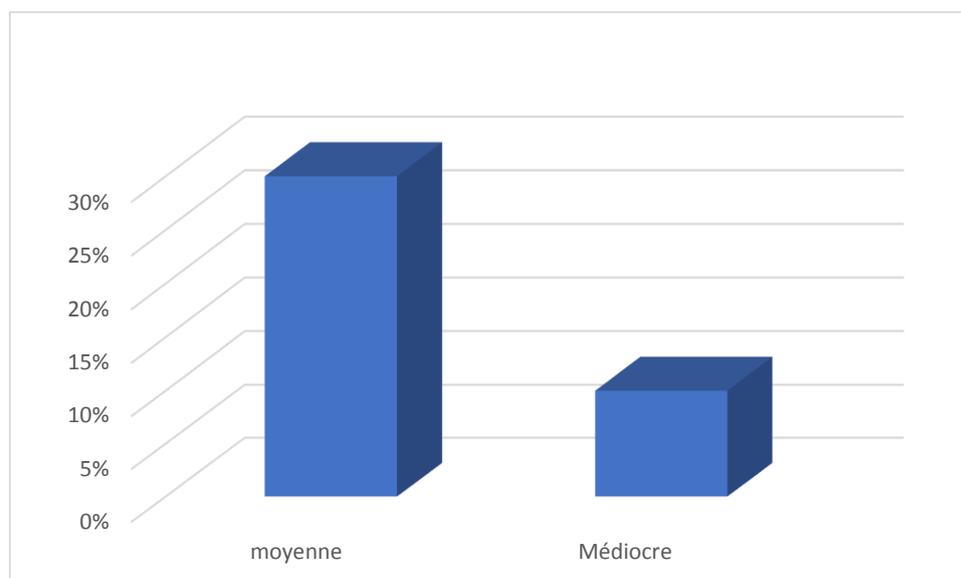
**Source** : Notre enquête de terrain

La gouvernance a comme objectif la résolution des problèmes productifs et la réalisation des projets de développement. Pour mener à bien ces objectifs la gouvernance locale doit se tâcher d'abord de déterminer les critères de base de la mise en réseau d'une coordination entre les acteurs locaux soit publics ou privés.

D'après notre échantillon, 60 % ont jugés qu'il n'existe pas une gouvernance territoriale dans le territoire d'El Kseur et 40 % ont jugés qu'il existe une gouvernance territoriale, cela peut être expliqué par l'inefficacité des mécanismes développés par les acteurs concernés en terme de la gouvernance exercée dans la commune d'El Kseur. Le graphique suivant montre l'évaluation de la gouvernance territoriale par les acteurs de notre échantillon, en constate que la majorité ont jugés que même si il existe une gouvernance territoriale mais elle reste moyenne 30% et 10% ont jugés qu'elle est médiocre.

## Chapitre IV : La gestion des espaces d'activités

**Graphe 2** : l'évaluation de la gouvernance territoriale selon les acteurs de notre échantillon



**Source 2** : Notre enquête de terrain

### 3.3/ La 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 le processus de la mobilisation, l'implication et de la mise en synergies tous les acteurs concernés. D'après notre échantillon les acteurs concernés par la gouvernance territoriale sont hiérarchisés comme le montre le tableau 6 ci-dessous.

**Tableau 6** : Hiérarchisation des acteurs dans l'approche de gouvernance

| Classement | Catégorie         | Taux(%) |
|------------|-------------------|---------|
| 1          | entreprises       | 33 %    |
| 2          | Elus locaux       | 27 %    |
| 3          | Patronat/chambres | 20 %    |
| 4          | Associations      | 13 %    |
| 5          | Banque            | 7 %     |

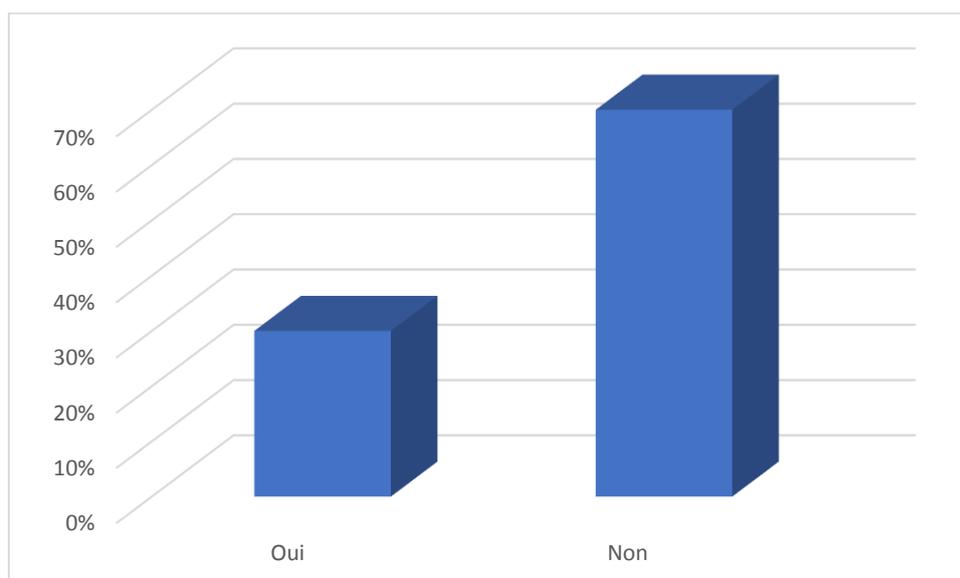
**Source** : Notre enquête de terrain

## Chapitre IV : La gestion des espaces d'activités

La lecture de ce tableau nous renseigne sur la position que prend chaque catégorie d'acteurs dans le processus de la gouvernance. Les taux exprimés dans le tableau sont obtenus du croisement de chaque catégorie avec les différentes positions (de 1 à 5), le taux le plus élevé, revient aux entreprises qui font l'objet de notre enquête de terrain en première position 33 %, cela s'explique par le fait que les entreprises sont considérées comme le vecteur du développement de chaque territoire. Elles disposent, par conséquent, d'un pouvoir de décision résultant de leur capacité financière à contribuer aux projets de développement économique local et même à l'échelle national.

### 3.4/L'Interaction des entreprises avec les acteurs publics

**Graph 3 :** Relations des entreprises avec d'autres acteurs publics



**Source :** Notre enquête de terrain

Selon notre enquête 70 % des entreprises n'entraînent pas des relations avec d'autres acteurs publics (collectivités locales, Patronat, CCI, DMI ...) ce qui implique que les relations de coopération restent toujours rares et faible dans cette zone ce qui décourage les projets de développement en commun.

Dans l'autre côté aussi 50 % ont dit que les directions des services concernés les prévient d'avance en cas des coupures qui signifie qu'il y a une certaine communication entre entreprises et les acteurs concernés par contre 40 % ont dit qu'ils ne sont pas prévus d'avance

## Chapitre IV : La gestion des espaces d'activités

ce qui nous pousse à mettre en question sur cette asymétrie d'information même si elle est simple et tout le monde doit l'avoir

### 3.5/ Actions prioritaires pour le rétablissement d'une bonne gouvernance entre les acteurs principaux

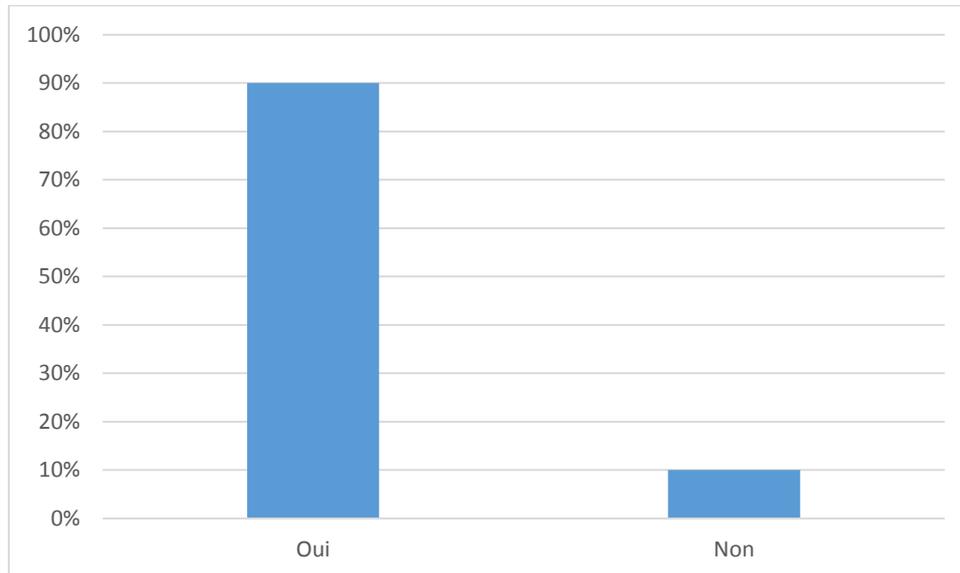
**Tableau 7** : les actions prioritaires pour le rétablissement d'une bonne gouvernance

| Action  | Fréquence | Taux (%) |
|---|-----------|----------|
| Le renforcement de la décentralisation                                      | 6         | 60 %     |
| Amélioration de la gestion des affaires publiques                           | 4         | 40%      |
| Favorisation des projets associatifs  | 3         | 30%      |
| Le renforcement des actions de sensibilisation et d'information des acteurs | 3         | 30%      |
| Amélioration de la communication entre acteurs à travers les rencontres     | 2         | 20 %     |
| Faire participer le citoyen dans la prise de décision                       | 2         | 20%      |

La lecture de ce tableau 7 nous indique clairement que l'action prioritaire souhaitée par les acteurs de notre échantillon, est le renforcement de la décentralisation 60 %. Ce renforcement sera donc synonyme de la disparition des pratiques de la bureaucratie dans les administrations et une opportunité aussi pour les acteurs, d'instaurer plus d'implication dans le processus de la prise de décision au niveau local. Ensuite vient l'action de l'amélioration de la gestion des affaires publiques en deuxième position, ce qui entrainera une amélioration dans la gestion des projets de développement publiques puis vient les autres actions, favorisation des projets associatifs et en fin le renforcement des actions de sensibilisation et d'information des acteurs et l'implication de citoyen dans la prise de décision en dernière position.

### 3.6/ La concertation entre les acteurs

**Graphique 4 :** La concertation entre acteurs



**Source :** Notre enquête de terrain

Selon le graphique 4 pour 90% des acteurs questionnés affirment que les relations qu'ils entretiennent entre eux restent à approfondir, 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.

### Conclusion

À travers ce dernier chapitre, nous avons présenté notre méthodologie d'approche du terrain. Celle-ci est considérée comme 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.

Ainsi, l'analyse des données collectées durant l'enquête de terrain nous a permis de déterminer qu'il existe une gouvernance territoriale dans le territoire d'El Kseur, Pour la minorité elle existe mais elle est de qualité moyenne et médiocre. Cette qualification de la

## **Chapitre IV : La gestion des espaces d'activités**

---

gouvernance territoriale est expliquée davantage par l'existence de procédures bureaucratiques caractérisant l'administration et résultant d'une absence réelle de la décentralisation pour la majorité des entreprises enquêtées elle est inexistante.

La faiblesse des relations entre acteurs public-privé, favorisent la prédominance des comportements autonomiques et individualistes par chaque acteur. Tout cela peut être expliqué par le manque des mécanismes de la gouvernance dans la commune d'El kseur. Le résultat est que le processus décisionnel concernant les projets de développement de la zone, en l'absence de la participation et la coopération de l'ensemble de ces acteurs reste loin et à approfondir.

# **Conclusion générale**

### Conclusion générale

La création de la valeur ajoutée et le développement au niveau territoriale se font à base des mécanismes de coordination et de la régulation. Dans le cas de notre étude, nous nous sommes focalisés et intéressés sur l'étude des mécanismes de la gouvernance territoriale et sur l'articulation des acteurs économiques privés et leurs contribution dans les projets de développement territoriale en partenariat avec le secteur public.

À cet effet, nous avons choisi de nous intéresser à un cas pratique des relations territoriales entre le privé et le public et nous avons opté pour la commune d'El Kseur et spécifiquement pour la zone d'activité à caractère industriels. Notre choix est justifié, au plan scientifique et pédagogique, par notre curiosité de comprendre sur le terrain ce que c'est un dynamisme territoriale de développement et comment s'articulent la multiplicité et la diversité des acteurs.

Pour cela, nous nous sommes interrogés sur l'existence d'une gouvernance locale dans ce site et son apport au processus de développement local. Nous nous sommes fixés comme objet d'étude « gouvernance territoriale et développement local : illustration par le cas de la zone d'activité de la commune d'El Kseur. Dans notre étude nous nous sommes interrogés sur l'existence d'une gouvernance territoriale qui permet de favoriser les projets développement associatif par le secteur privé et public. Nous nous sommes fixés donc comme objet d'étude « Acteurs économique et Gouvernance territoriale : quelle coordination public privé pour la gestion des espace d'activités par le cas de la zone d'activités de la commune d'El Kseur ».

L'exploration théorique sur la gouvernance territoriale, le partenariat public-privé et les zones d'activités 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 le partenariat public privé pour la réalisation des projets en commun à un intérêt général qui touche toutes les composantes de territoire. Cette exploitation aboutit à la création d'espaces basés sur le principe que le territoire est un « participant actif » dans la création de la richesse. Ces espaces, que représentent les différentes zones d'activité avec toutes ces catégories, les zones d'activités, présentent la particularité de tirer leur dynamique de développement, en plus de l'exploitation

## Conclusion générale

---

des ressources locales, à partir des relations de coordination entre les différents acteurs principaux.

Notre investigation théorique nous a également permis d'avoir un historique sur la gouvernance ses typologies et ses caractéristiques. La gouvernance est ici prise dans un contexte où celui-ci est comme un mécanisme institutionnel et comportemental régissant les relations entre les dirigeants (soit public ou privé) et les différentes parties prenantes. Cela permet d'approfondir nos connaissances concernant la gouvernance territoriale, ses fondements théoriques et la nature des relations qu'entretiennent les acteurs du territoire entre eux, et pour que ces relations existent il faut l'existence de facteurs communs qui les lient.

Les résultats de notre enquête montrent qu'il n'existe pas une gouvernance territoriale dans la zone d'activité d'El Kseur et une minorité seulement qui pense qu'elle existe mais elle de type moyen et médiocre. La raison principale de son inexistence est la bureaucratie qui rend les tâches longues et difficiles à accomplir. Le manque d'une réelle décentralisation. En effet, les collectivités territoriales doivent être impliquées pour participer au processus d'articulation entre les acteurs concernant les projets de développement local.

Les raisons qui ont poussés les entreprises de notre terrain d'étude de choisir l'El Kseur comme un territoire de localisation nous laisse supposer qu'il existe des avantages locaux à leurs présences. D'après notre enquête de terrain nous avons constaté que les raisons principales ayant poussé ces entreprises à s'implanter dans la région en premier lieu est la présence d'infrastructures (réseaux routiers et de communication, électricité, gaz et d'eau) et la proximité des fournisseurs, puis vient d'autres raisons la proximité du domicile familial et la dynamiques des banques national et étrangère des raisons sécuritaires. Malgré que ces entreprises sont proches géographiquement mais elles n'entretiennent pas des relations de coopération entre elles et avec les autres organismes locaux car les entreprises ont rarement envie d'assurer le coût d'une initiative collective pour un intérêt général, et aussi, car il n'existe pas régulièrement de confiance réciproque entre elles, généralement elles craignent un comportement opportuniste des autres entreprises, ce qui bloque souvent les initiatives de coopération.

D'après notre enquête nous avons constaté que la majorité des acteurs ne sont pas satisfaits des efforts fournis par les administrations décentralisées de l'Etat (APC, APW, agence foncière,

## Conclusion générale

---

SGI). Et selon notre enquête les entreprises ne sont pas satisfaites de la performance de l'entreprise qui gère leur zone de localisation. Ils lui reprochent le manque de transparence dans la gestion des affaires de la localité, la corruption et l'opacité dans la prise de décision, ce qui provoque le manque de confiance. Le manque de communication parfois même elle existe mais reste inconnue et asymétrique pour les autres dans la gestion des affaires publique de la commune.

Enfin, nous avons montré, à travers ce travail l'inexistence des mécanismes de bonne gouvernance dans la zone d'El Kseur, est due au manque d'une réelle décentralisation, à l'absence de proximité organisationnelle et institutionnelle et surtout à l'absence de climat de confiance entre les différents acteurs. Cela pourrait contribuer fortement à éclaircir et à résoudre la problématique de la gouvernance territoriale et de l'amélioration de la qualité des biens et services fournies par l'Etat en favorisant les projets associatif entre public et privé qui détient les moyens financières et de progrès technique.

# **Bibliographie**

### Bibliographie

#### Ouvrages

- Bernard Pecqueur, Jean-Benoit Zimmermann, « Economie de proximité », édition Lavoisier, Paris.
- Bernrath, W, « Le Nouveau Management Public : Concept, Situation en Wallonie. Quelques Réflexions, Visions et Conclusions Opérationnelles », Bruxelles, Revue OSF 1998.
- Cavallier Georges, Gouvernement des villes et gouvernance urbaine, in Défis pour la gouvernance urbaine dans l'Union européenne
- Cheriguen Foudil, « Toponymie algérienne des lieux habités (les noms composés) », Alger, Épigraphe, 1993.
- EME Bernad, Gouvernance territoriale et mouvements d'économie sociale et solidaire, Institut d'Etudes politiques de Paris.
- Gabriel Colletis, Jean- Pierre Gilly, Isabelle Leroux, Bernard Pecqueur, Jacques Perrat, Frédéric Rychen, et Jean-Benoit Zimmermann, « Construction territoriale et dynamiques productives »
- GAUDIN J-P. (2002), « pourquoi la gouvernance ? », la bibliothèque du citoyen, Presses de Science Po, Paris.
- GUESNIER Bernard, « coordination et partenariat, conditions d'efficacité de la gouvernance territoriale », 2007.
- Hachimi Sanni Yaya, «Les partenariats privé-public comme nouvelle forme de gouvernance et alternative au dirigisme étatique : ancrages théoriques et influences conceptuelles », Revue de l'innovation : La Revue de l'innovation dans le secteur public, 2005, p.6.
- Jean- Francois Davignon, « Le partenariat public- privé dans la gestion des services publics loucaux » in Ameziane Ferguène, « Gouvernance locale et développement territorial »
- Jean-Pierre Goudin, « Pour quoi la gouvernance ? » presses de La FNSP, coll, bibliothèque du citoyen, de science po, Paris.

## Bibliographie

---

- Leloup F, Moyart L, Pecqueur b, (2005), « La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ? », Géographie Economie Société, 2005/4 ? VOL ? 7.
- LE GALES Patrick, « Du Gouvernement des villes à la gouvernance urbaine », in Revue Française des Sciences Politiques, Vol. 45 N°1, 1995.
- Oliver E Williamson, (2005), « The Economics of governance », university of California, Berkeley, january 2005.
- Paye O. (2005), « La gouvernance : d'une notion polysémique à un concept politologique », Etudes internationales, vol. 36, n°1,2005
- Stocker G, « cinq proposition pour une théorie de la gouvernance » In Revue internationale des sciences sociales, n°155, UNESCO/ érès, Paris, 1998.

## Thèses

- A.L.Nait Chabane, « Gouvernance territoriale et stratégies des acteurs : cas de la Wilaya de Béjaia » université de Béjaia, 2010.
- Donald Djatcho Siefu, « Gouvernance territoriale et développement industriel à Douala », Université de Grenoble.
- Elyes Khattech, «Les zones d'activités économiques, enjeux et stratégies de requalification : le cas de la ZAE de Cournon d'Auvergne ».

## Site internet :

- [https://www.economie.gouv.fr/files/directions\\_services/ppp/GuideContratPartenariat.pdf](https://www.economie.gouv.fr/files/directions_services/ppp/GuideContratPartenariat.pdf).

Date de consultation 15/03/2017.

## Textes de lois :

- Décret n° 84 -56 du 3 mars 1984 portant organisation et fonctionnement des entreprises de gestions des zones industrielles

## Bibliographie

---

### Autres :

- Alexandre ASSEMIEN, « Les contrats de Partenariat Public- Privé Fondements et Expériences de Réussite ».
- Boulahbel, Abdelaziz Cherbi, « Les partenariats public-privé : Une forme de coordination pour la modernisation des services publics », Les Cahiers du MECAS N°9/Décembre2013.
- Charif Mustapha, N. Benchaib, « Zone Industrielle Et Développement Local : Quelle Articulation ? ».
- Clémence Reneaud », les partenariats public-privé : un héritage positif pour les générations futures ? ».
- Communautés et zones d'activité Les contours de la compétence économique, le transfert des zones d'activité économique (méthodes de valorisation), note technique réaliser par le cabinet FCL Gérer la cité, janvier.
- Imène Latreche, Asma Boulahbel, Abdelaziz Cherbi, « Les partenariats public-privé : Une forme de coordination pour la modernisation des services publics », Les Cahiers du MECAS N°9/Décembre.
- United Nations Development Programme, *Reconceptualizing Governance*, UNDP, New York.

# **Annexes**

Université A. Mira de Bejaia

Faculté des Sciences Economiques, des Sciences de Gestion et des  
Sciences Commerciales

Département Des Sciences Economiques

Master en Economie de Développement et Gouvernance

# Questionnaire

Le présent questionnaire s'inscrit dans le cadre d'un travail de recherche universitaire de Master, encadré par Dr Taleb Nacer intitulé, « **Acteurs économiques et gouvernance territoriale : quelle coordination publique-privée pour la gestion des espaces d'activités : cas de la zone d'activité de la commune d'El Ekseur** ». L'objectif de notre travail est de se focaliser sur la coopération public-privé concernant les projets de développement public de territoire.

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 collaboration afin de mener à bien notre travail de recherche.

Veuillez agréer Madame, Monsieur l'expression de nos salutations les plus distinguées.

**La candidate :**

**Benchabane Kahina**

## Annexes

---

### Axe 01 : Présentation des acteurs.

1) Nom et qualité du répondant (de votre organisme public ou privé) :

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

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

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

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

Quelle sont vos coordonnées ?

Adresse.....

Email.....

4) Quelle est le nombre de vos employés ?

.....

5) Quelle est la nature de votre produit ?

Produits destinés à la consommation finale.....

Produits destinés aux entreprises .....

6) S'il s'agit d'un organisme :

Quelles sont vos missions ?

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

## Annexes

---

### Axe 02 : L'approche de la gouvernance territoriale

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

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

8) Selon vous qui sont les premiers acteurs concernés par le processus de la gouvernance territoriale ?

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

Entreprises.....

Patronat/ Chambre de commerce et de l'industrie.....

Associations.....

Banques.....

Secteur juridique .....

Autres (précisez).....  
.....

9) Selon vous existe-t-il une gouvernance territoriale entre les différents acteurs économiques (entreprises, acteurs public) ?

Oui

Non

10) Si oui, comment vous la jugez-vous ?

Médiocre.....

Moyenne.....

Plutôt bonne.....

Bonne.....

## Annexes

---

11) Selon vous, dans le cas où vous jugez que la gouvernance est médiocre, cela peut être justifié par :

- Le manque de coordination entre les acteurs .....
- Le manque de décentralisation .....
- Le manque d'encadrement et de suivi .....
- Le manque des moyens financiers et techniques .....
- La corruption .....
- La bureaucratie existante.....

12) Selon vous, quelles sont les actions nécessaire pour rétablir une bonne gouvernance ?

- Le renforcement de la décentralisation .....
- Amélioration de la gestion des affaires publiques .....
- Favorisation des projets associatifs (public-privé) .....
- Amélioration de la communication entre acteurs à travers les rencontres et les réunions .....
- Le renforcement des actions de sensibilisation et d'information des acteurs ..
- Faire participer les citoyens dans la prise de décision .....

13) Entretenez-vous des relations avec d'autres entreprises ?

|                                 |     |                          |     |                          |
|---------------------------------|-----|--------------------------|-----|--------------------------|
| Dans votre zone de localisation | Oui | <input type="checkbox"/> | Non | <input type="checkbox"/> |
| Dans la même wilaya             | Oui | <input type="checkbox"/> | Non | <input type="checkbox"/> |
| Hors wilaya                     | Oui | <input type="checkbox"/> | Non | <input type="checkbox"/> |

14) votre choix de localisation dans la zone d'activité de l'El kseur est –il effectué ?

A / Par hasard et imprévues .....  ou bien

B / Par la prise en considération de plusieurs facteurs qui vous convient .....

Si votre réponse est (B) quelle sont les considérations qui justifient votre choix de localisation ? (Vous pouvez choisir plus d'une réponse)

- Proximité du marché .....
- Proximité du domicile familial.....

## Annexes

---

- Proximité des fournisseurs .....
- Proximité des ports et aéroports .....
- Dynamisme des banques nationales et étrangères .....
- La présence des infrastructures (réseaux routiers, de communication, d'électricité, d'eau et de gaz).....
- Disponibilité du foncier .....
- Des raisons sécuritaires .....
- Autres considérations .....

15) Avez-vous pris en considérations les facteurs liés à la main d'œuvre dans votre choix de localisation ?

Existence d'une main d'œuvre qualifiée et compétente.....

Existence d'un savoir-faire .....

Les coûts de la main d'œuvre .....

16) Selon vous le développement local est - t- il une affaire ?

De tout le monde (entreprise, banque, autorités local, et citoyen ...etc.) . . . . .

Ou bien

L'Etat et les autorités locales .....

17) Selon vous que ce qu'il empêche le développement de votre collectivité locales ?

La mauvaise gestion des affaires communales .....

La rareté des investissements directs étrangers à cause de la complexité des lois Algérienne

L'absence d'une réelle volonté de la part des élus .....

Le manque de contrôle et de suivi aux projets destinés au développement local....

L'absence de la décentralisation et la concertation dans la prise de décision .....

## Annexes

---

18) selon vous votre localisation dans la zone d'activité d'El kseur est -t- il porteuse d'avantage ?

Oui  Non

19) selon vous, quelle sont les atouts économiques de la wilaya de Béjaia et d'el Kseur ?

(Classez-les de 1 à 3)

Son tourisme .....

Son industrie .....

Son agriculture .....

### Axe 3 : Partenariat public privé

20) Comment évaluez-vous votre participation dans la réussite des projets de développement public dans votre collectivité locale ? (commune de localisation)

Primordiale .....

Très importante .....

Importante .....

Moins importante .....

21) Participez-vous à des partenariats publics privés ? (commune, wilaya, ...etc.)

Oui  Non

22) est- ce -que les directions des services (gaz, eau, électricité ... .etc.) vous préviennent d'avance en cas des coupures ?

Oui  Non

Si non, pour régler ces problèmes est- ce- que vous intervenez ?

Au niveau de votre commune .....

Directement avec le service concerné .....

## Annexes

---

23) Avez-vous assuré par vous-même et d'autre acteurs (public) une action d'entretien ou de maintenance dans votre zone de localisation ? (réseaux assainissements, d'infrastructures ...etc)

Oui  Non

24) Selon vous qui est le premier concerné par la gestion de votre zone de localisation ?

Les collectivités locales .....

La société de gestion immobilière .....

La direction des mines et de l'industrie .....

La direction de la programmation et du suivi budgétaire .....

Les représentant Patronaux / Chambre de commerce et de l'industrie .....

L'agence foncière .....

La direction d'urbanisme d'architecteur et de la construction .....

25) Pensez-vous que les organismes responsables de la gestion de votre zone d'activité assument réellement ca tache de responsabilité et votre cotisations sont-t-il bien exploitées ?

Oui  Non

26) Si non est ce que c'est à cause de ?

Manque des moyens financiers .....

Manque des moyens techniques .....

L'absence de sérieux de la part des élus locaux et les responsables .....

Problème de communication .....

## Annexes

---

27) comment définissez- vous vos relations avec les autres 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"/> |

**Merci pour votre collaboration**

# Liste des abréviations

## Liste des abréviations

---

### List des abréviations

**APC** : Assemblé populaire communale

**AEP** : Alimentation en potable

**AEU** : Assainissement des eaux usées

**Ar** : Ares

**BM** : La Banque Mondiale

**BOO** : Build, Own and Operate (Construire, s'Approprier et Exploiter)

**BOOT** : Build, Own, Operate and Transfer (Construire, s'Approprier, Opérer et Transférer)

**CA** : Centires

**CCI** : Chambre de Commerce et de l'Industrie

**DA** : Dinar Algérien

**DBFO** : Design, Build, Finance and Operate (Concevoir, Construire, Financer et Exploiter)

**DEP** : Drainage des Eaux Pluviale

**DMI** : Direction des Mines et de l'Industrie

**DPSB** : Direction de la Programmation et du Suivi Budgétaire

**DUAC** : Direction d'Urbanisme d'Architecteur et de la Construction

**FMI** : Fond Monétaire International

**Ha** : Hectares

**ONG** : Organisation Non Gouvernementale

**ONU** : Organisation des Nations Unies

**PME** : petite moyen entreprise

**PPP** : Partenariat Public Privé

## Liste des abréviations

---

**SGI** : Société de gestions immobilière

**ZA** : Zone d'activité

**ZAC**: Zone d'activité concertée

**ZI** : Zone industrielle

# Liste des Tableaux et figures

## Lites des tableaux et figures

---

### Liste des tableaux :

**Tableau 1 :** Etat des investissements implantés dans la zone d'activité d'El Kseur .

**Tableau 2 :** Etat d'avancement des travaux de la réhabilitation et de développment de la zone d'activité d'El Kseur.

**Tableau 3 :** Présentation de l'échantillon initial de l'enquête.

**Tableau 4 :** La taille des entreprises de notre échantillon, en pourcentage.

**Tableau 5 :** Les raisons de localisation des entreprises.

**Tableau 6 :** Hiérarchisation des acteurs dans l'approche de gouvernance.

**Tableau 7 :** Actions prioritaires pour le rétablissement d'une bonne gouvernance entre les acteurs principaux.

### Listes des figures :

**Figure 1 :** Les communes limitrophes de la commune d'El kseur et leurs postions géographiques.

**Figure 2 :** Localisation de la commune d'El Kseur sur la carte de la wilaya de Béjaïa.

**Figure 3 :** Site de localisation de la zone d'activité d'El Kseur.

### Liste des graphiques :

**Graphe 1 :** L'existence d'une gouvernance territoriale entre les acteurs publics-privés.

**Graphe 2 :** l'évaluation de la gouvernance territoriale selon les acteurs de notre échantillon.

**Graphe 3 :** Relations des entreprises avec d'autres acteurs publics.

# **Table des matières**

# Table des matières

---

## Table des matières

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Introduction générale .....</b>   | <b>1</b>  |
| <b>Chapitre I : Gouvernance territoriale, concept et définition .....</b>        | <b>5</b>  |
| <b>Section 1 : Le concept de gouvernance et ses fondements .....</b>             | <b>5</b>  |
| 1/ Historique .....  | 5         |
| 2/ Quelques définitions de la gouvernance .....                                  | 6         |
| 3/ Les indicateurs de la gouvernance selon la banque mondiale .....              | 7         |
| 4/ Les acteurs de la gouvernance .....   | 8         |
| 4.1/ L'Etat .....  | 8         |
| 4.2/ Le secteur privé .....  | 8         |
| 4.3/ La société civile .....   | 9         |
| <b>Section 2 : La gouvernance territoriale .....</b>                             | <b>9</b>  |
| 1/ Historique .....  | 9         |
| 2/ La définition de la gouvernance territoriale .....                            | 10        |
| 3/ Les caractéristiques de la gouvernance territoriale .....                     | 11        |
| 4/ Les enjeux de la gouvernance territoriale .....                               | 12        |
| 5 / Typologies des gouvernances locales .....                                    | 15        |
| 5.1/ La gouvernance publique .....   | 15        |
| 5.2/ La gouvernance mixte .....  | 16        |
| 5.3/ La gouvernance privée .....   | 16        |
| 5.4/ La gouvernance privée collective .....                                      | 16        |
| 6/ Les composantes de la gouvernance territoriale .....                          | 16        |
| 7/ Les ambiguïtés de la gouvernance territoriale .....                           | 18        |
| <br>   |           |
| <b>Chapitre II : Partenariat public-privé et zones d'activités .....</b>         | <b>20</b> |
| <b>Section 1 : Partenariat public-privé .....</b>                                | <b>20</b> |
| 1/ Historique .....  | 20        |
| 2/ Définition et quelques approches théoriques de partenariat public privé ..... | 20        |
| 2.1/ Définition .....  | 20        |

## Table des matières

---

|   |           |
|---|-----------|
| 2.2/ Quelques approches théorique de partenariat public privé .....                 | 22        |
| 2.2.1/ La théorie de l'efficience-x .....   | 22        |
| 2.2.2/ La théorie du New Public Management .....                                    | 23        |
| 2.2.3/ La théorie des coûts de transaction .....                                    | 24        |
| 2.2.4/ La théorie de l'agence .....   | 24        |
| 3/ Les acteurs du partenariat public-privé .....                                    | 25        |
| 3.1/ L'Etat .....   | 25        |
| 3.2/ Le partenaire privé .....  | 25        |
| 3.3/ Le citoyen .....   | 26        |
| 4/ Pour quoi le partenariat public-privé ?.....                                     | 26        |
| 4.1/ Les raisons financières .....  | 27        |
| 4.2/ Les raisons techniques .....   | 27        |
| 5/ Partenariat public privé du point de vue public et privé .....                   | 28        |
| 5.1/ Partenariat public privé du point de vue public .....                          | 28        |
| 5.2/ Partenariat public privé du point de vue privé .....                           | 30        |
| 5.2.1/ Les avantages de la participation du secteur privé dans les projets PPP..... | 30        |
| 5.2.2/ Les principaux inconvénients de la participation du secteur privé .....      | 31        |
| 6/ Définition et .les risques du contrat de partenariat public privé .....          | 31        |
| 6.1/ Définition du contrat de partenariat public-privé .....                        | 32        |
| 6.2/ Les risques du contrat de partenariat public privé.....                        | 32        |
| 6.2.1/ Le risque opérationnel.....  | 32        |
| 6.2.2/ Le risque de demande .....   | 33        |
| 6.2.3/ Le risque d'évolution du cadre légal et réglementaire .....                  | 33        |
| 7/ Les types du partenariat public- privé .....                                     | 34        |
| <b>Section 2 : Les zones d'activités .....</b>                                      | <b>37</b> |
| 1/ Historique sur les zones d'activités .....                                       | 37        |
| 2/ Définition de la zone d'activité .....   | 38        |
| 3/ Les catégories des zones d'activités .....                                       | 39        |
| 3.1/ Les zones portuaires et aéroportuaires .....                                   | 39        |
| 3.2/ Les zones industrielles .....  | 39        |
| 3.3/ Les zones logistiques .....  | 39        |

## Table des matières

---

|  |           |
|--|-----------|
| 3.4/ Les zones artisanales .....   | 39        |
| 3.5/ Les zones commerciales .....  | 39        |
| 3.6/ Les zones technologiques .....  | 40        |
| 3.7/ Les technopoles .....   | 40        |
| 3.8/ Les zones mixtes .....  | 40        |
| <br>   |           |
| <b>Chapitre 3 : Présentation de la commune d’El Kseur .....</b>  | <b>42</b> |
| <b>Section 1 : Présentation de la commune d’El kseur .....</b>   | <b>42</b> |
| 1/ Situation géographique .....  | 42        |
| 2/ Situation démographique .....   | 44        |
| 3/ Transports et urbanisme .....   | 45        |
| 3.1/ Transport .....   | 45        |
| 3.2/ Urbanisme .....   | 45        |
| 4/ Pôle économique .....   | 46        |
| <br>   |           |
| <b>Section 2 : Présentation de terrain d’étude (la zone d’activité d’El kseur) .....</b>   | <b>46</b> |
| 1/ Présentation de la zone d’activité d’El Kseur .....   | 46        |
| 2/ Etat des investissements implanté dans la zone d’activités .....  | 48        |
| 3/ Etat d’avancement de programme décentralisée relatifs à la réhabilitation et ou développent<br>de la zone d’activité d’El Kseur ..... | 49        |
| <br>   |           |
| <b>Chapitre 4 : La gestion des espaces d’activités .....</b>   | <b>51</b> |
| <br>   |           |
| <b>Section 1 : Méthodologie d’approche du terrain .....</b>  | <b>51</b> |
| 1/ Les objectifs de l’enquête de terrain .....   | 51        |
| 2/ La population cible et l’échantillon .....  | 52        |
| 3/ Les outils méthodologiques de l’enquête .....   | 52        |
| 3.1/ L’élaboration de questionnaire .....  | 52        |
| 3.1.2/ La structure du questionnaire .....   | 53        |
| 3.1.2.1/ Des questions ouvertes .....  | 53        |
| 3.1.2.2/ Des questions fermées .....   | 53        |
| 3.1.2.3/ Les questions fermées dichotomiques .....   | 53        |

## Table des matières

---

|   |           |
|---|-----------|
| 3.1.2.4/ Les questions fermées à choix multiples .....  | 53        |
| 3.2/ L'objectif de chaque partie du questionnaire .....   | 54        |
| 4/ Les entretiens .....   | 55        |
| 5/ Déroulement de l'enquête .....   | 55        |
| <b>Section 02 : Traitement et analyse des données de l'enquête .....</b>                                    | <b>56</b> |
| 1/ Présentation des entreprises de notre échantillon de la zone d'activité d'El Kseur .....                 | 56        |
| 2/ La gestions des espace d'activités .....   | 57        |
| 3/ La gouvernance territoriale entre les différents acteurs .....   | 61        |
| 3.1/ Les raisons de la localisation des entreprises à la zone d'El Kseur .....                              | 61        |
| 3.2/ L'existence d'une gouvernance territoriale entre acteurs principaux (public-privé) .....               | 63        |
| 3.3/ La perception de la gouvernance territoriale selon les acteurs enquêtés .....                          | 64        |
| 3.4/ L'Interaction des entreprises avec les acteurs publics .....   | 65        |
| 3.5/ Actions prioritaires pour le rétablissement d'une bonne gouvernance entre les acteurs principaux ..... | 66        |
| 3.6/ La concertation entre les acteurs .....  | 67        |
| <b>Conclusion générale .....</b>  | <b>69</b> |

## Résumé

La gouvernance territoriale est aujourd'hui une condition nécessaire pour promouvoir les projets de développement à intérêts public. Elle se fait par la coordination, la concertation entre les différents acteurs de la localité et l'instauration d'une démocratie participative. C'est dans ce cadre, que s'inscrit notre problématique portant sur l'existence ou non d'une gouvernance territoriale au sein de la commune d'El Kseur et son apport aux projets de développement dite publique. Afin d'apporter quelques éléments de réponse, nous avons pu réaliser une synthèse bibliographique pour cerner tous les fondements théoriques concernant le sujet d'étude. Nous avons mené une enquête de terrain auprès des acteurs privés de la zone d'activité d'El Kseur et nous avons pu aussi effectués des entretiens semi directifs avec les responsables des administrations décentralisées de l'Etat (CCI, APC d'El Kseur, Agence Foncière, SGI, DPSB.....) dans la commune d'El Kseur et dans la wilaya de Béjaïa, afin d'informer ou confirmer notre problématique. Suite à l'analyse et l'interprétation des réponses au questionnaire élaboré nous avons constaté qu'il existe une gouvernance territoriale dans la commune d'El Kseur Cependant, celle-ci est jugée médiocre et moyenne, voire tendant vers l'inexistence. Il ressort, également, qu'il faut mettre en place des éléments qui peuvent garantir la réussite et l'aboutissement des projets de développement local par la participation des acteurs (publics et privés) au processus de prise de décision, le renforcement de la coordination et la concertation entre les différents acteurs de la commune.

**Mots clés :** Gouvernance territoriale, développement territoriale, acteur, proximité, démocratie participative, concertation.