

Université de Constantine 3, Salah Bounider

Faculté d'architecture et d'urbanisme

Département d'urbanisme



**LA GOUVERNANCE URBAINE A TRAVERS LE PROCESSUS DE MISE EN
ŒUVRE DES « PROJETS STRUCTURANTS »**

-CAS DE CONSTANTINE-

THESE

Présentée pour l'obtention du
Diplôme de doctorat en architecture et urbanisme
Faits urbains et dynamiques de villes.

Par

CHERIET Khaoula

Année universitaire : 2021-2022.

Université Salah Bounider Constantine 3

Faculté d'architecture et d'urbanisme

Département d'urbanisme



N° d'ordre :

Série :

THESE

Présentée pour l'obtention du

Diplôme de doctorat en architecture et urbanisme

Urbanisme opérationnelle.

Par

CHERIET Khaoula

**LA GOUVERNANCE URBAINE A TRAVERS LE PROCESSUS DE MISE EN
ŒUVRE DES « PROJETS STRUCTURANTS »**

-CAS DE CONSTANTINE-

Sous la direction de : Mme ARIANE BOUCHAREB Houria

Devant le jury composé de :

Pr DEBACHE Samira.	Présidente	Université Constantine 03
Dr ARIANE BOUCHAREB Houria	Rapporteur	Université Constantine 03
Dr BENIDIR Fatiha	Examinatrice	Université Constantine 03
Pr CHERRAD Sallaheddine	Examineur	Université Constantine 01
Dr MILI Mohamed	Examineur	Université M'sila
Dr GHERZOULI Lazhar	Examineur	Université Tébessa

Année universitaire : 2021-2022.

- **REMERCIEMENTS :**

Je tiens en premier lieu à remercier Madame BOUCHAREB ARIANE Houria, ma directrice de thèse qui a bien voulu continuer avec moi le parcours de cette recherche qui s'est interrompu lors du départ de mon encadrant premier en retraite. Je lui suis reconnaissante pour la confiance qu'elle m'a faite et pour m'avoir aidée à recadrer ce travail, à le corriger tout en me permettant de travailler à mon rythme parfois lent.

Je remercie bien sûr Madame BENABBAS KAGHOUCHE Samia qui a été ma première encadrante, avec qui j'ai débuté cette recherche. Son départ soudain en retraite ne nous a pas permis, malheureusement, d'évoluer ensemble jusqu'à clôturer cette recherche.

Mes remerciements vont également à l'ensemble des membres du jury et à sa présidente auxquels je présente toute ma gratitude pour l'intérêt et le temps qu'ils ont accordés à la lecture de mon document.

• **DEDICACES :**

« EL HAMD » à DIEU le tout puissant qui m'a toujours soutenue le long de mon parcours de chercheuse.

Par ailleurs, cette thèse de doctorat représente le fruit des années de travail, elle n'aurait pas vu le jour sans l'aide et l'encouragement de nombreuses personnes, que je ne remercierai jamais assez.

Je dédie ce modeste travail :

A ma chère maman et à mon cher papa.

A ma princesse et ma raison d'être ma fille « BEILASSENE ».

A mes frères Oualid, Chouaib et Abd-El Raouf

A mes sœurs, Nesrine, Imen, Hiba et Nadjet.

A mes nièces Mayar, Nivine et Aysel .

A mon neveu Ishak.

A toute ma famille, particulièrement mes tantes Malika, Nini et Amel

A tous mes amies et mes collègues.

• **TABLE DES MATIERES :**

	Page
LISTE DES FIGURES.....	xii
LISTE DES TABLEAUX.....	xvii
LISTE DES ABREVIATIONS.....	xix
RESUME.....	xx
CHAPITRE I : INTRODUCTION	
INTRODUCTION GENERALE.....	01
1.1- Problématique.....	03
1.2- Objectifs de recherche....	05
1.3- Hypothèses de la recherche.....	06
1.4- Méthodologie de la recherche.....	07
1.5- Structure de la thèse.....	14
PREMIERE PARTIE : FONDEMENT THEORIQUE ET CONCEPTUEL	
INTRODUCTION DE LA PREMIERE PARTIE.....	19
CHAPITRE II	
ETAT DE SAVOIR LIE A LA GOUVERNANCE URBAINE.....	21
INTRODUCTION.....	21
2.1- Genèse de la notion de « gouvernance urbaine ».....	22
2.2- Genèse du concept de la gouvernance.....	23
2.3- Définition de la gouvernance.....	24
2.4- Définition de la gouvernance urbaine.....	28
2.5- La bonne gouvernance : concept et principes.....	31
2.5.1- Définition de la bonne gouvernance	31
2.5.2- Les principes de la bonne gouvernance.....	32
2.6- Les acteurs de la gouvernance urbaine.....	34
2.6.1- L’Etat et les collectivités locales.....	34
2.6.2- Le secteur privé.....	35
2.6.3- La société civile.....	36
2.7- Enjeux de la gouvernance urbaine.....	37

2.8-	L'apparition de ce concept en Algérie.....	38
2.9-	Urbanisation, gouvernance : Quel rapport ?.....	40
	CONCLUSION.....	42
CHAPITRE III		
ETAT DE SAVOIR LIE AU PROJET URBAIN		
	INTRODUCTION.....	43
3.1-	Définition de projet urbain.....	44
3.2-	Objectifs du projet urbain.....	47
3.3-	Définition du projet structurant.....	47
3.4-	Les enjeux du projet urbain.....	50
	3.4.1- Enjeu politique.....	51
	3.4.2- Enjeu urbanistique.....	51
	3.4.3- Enjeu culturel.....	52
	3.4.4- Enjeu économique et financier.....	52
	3.4.5- Enjeu social.....	52
3.5-	Les échelles d'intervention du projet urbain.....	52
	3.5.1- Projet politique ou de ville.....	53
	3.5.2- Projet urbain local architectural et urbanistique.....	53
	3.5.3- Le projet urbain opérationnel (ponctuel).....	53
3.6-	Les phases de gestation d'un projet.....	54
	3.6.1- Phase 01 : Décision et diagnostic.....	55
	3.6.2- Phase 02 : Planification et pilotage du projet.....	55
	3.6.3- Phase 03 : Programme d'action et de communication.....	56
	3.6.4- Phase 04 : Exécution et mise en œuvre.....	56
	3.6.5- Phase 05 : La gestion et l'entretien du projet.....	57
3.7-	Le management de projet urbain.....	58
	3.7.1- Comité de suivi politique.....	58
	3.7.2- Comité de suivi technique.....	58
	3.7.3- Comité du management de projet.....	58

3.7.4- Comité consultatif.....	59
3.8- Les acteurs du projet urbain.....	59
3.8.1- Les acteurs politiques.....	59
3.8.2- Les acteurs techniques.....	60
3.8.3- Les citoyens.....	60
3.9- Les étapes clés d'un projet	60
3.10- Interrelation projet urbain-gouvernance urbaine.....	62
3.11- Implémentation du projet urbain et forme de gouvernance.....	64
CONCLUSION.....	66
DEUXIEME PARTE : « L'ESPACE CONSTANTINOIS »	
INTRODUCTION.....	68
CHAPITRE IV	
PROCESSUS DE FABRICATION DE LA METROPOLE DE CONSTANTINE.....	70
4.1- Présentation de la ville de Constantine	70
4.1.1-Situation géographique et répartition spatiale de la ville de Constantine...	70
- Situation à l'échelle nationale.....	71
- Situation à l'échelle régionale.....	71
- Situation à l'échelle locale	72
- Situation de la ville par rapport aux grands axes routiers.....	73
4.1.2- Superficie.....	76
4.2- Etude topographique de la ville de Constantine.....	76
4.3- Constantine et sa population.....	78
4.3.1- Etude démographique de la ville de Constantine.....	78
4.3.2- Densité de la population par commune.....	80
4.3.3- La concentration de la population constantinoise.....	82
4.4- L'évolution spatiale de la ville de Constantine.....	83
4.4.1- Evolution historique de la ville de Constantine.....	83
- Constantine avant 1837 : période turque.....	83
- La période coloniale.....	85

- Constantine entre 1873-1919.....	87
- Constantine entre : 1919-1937.....	88
- Constantine entre : 1937-1962.....	89
- La période post coloniale 1962-1990.....	90
- Constantine de 1990 à nos jours le groupement de Constantine ...	92
4.5- L'urbanisation de la ville de Constantine.....	93
4.6- Consommation de l'espace urbain constantinois.....	96
CONCLUSION	99
 CHAPITRE V	
POTENTIALITES, DYSFONCTIONNEMENTS ET INCOHERENCES DE LA VILLE DE CONSTANTINE.....	
	100
INTRODUCTION.....	100
5.1- Les potentialités de la ville de Constantine.....	101
5.1.1- La position géostratégique.....	101
5.1.2- Civilisations et poids historique.....	102
5.1.3- Poids administratif.....	103
5.1.4- Poids militaire.....	103
5.1.5- Poids économique	103
5.1.6- Poids culturel de la ville.....	103
5.1.7- L'existence des infrastructures de grande envergure.....	108
5.1.8- La richesse des ponts.....	109
5.2- Les difficultés et les dysfonctionnements de la ville de Constantine.....	110
5.2.1- La dégradation de l'image de la ville.....	110
- L'habitat illicite	110
- La dégradation du cadre bâti	111
5.2.2- Saturation du site /manque du foncier urbanisable.....	112
5.2.3- Vulnérabilité des terrains : Problème du glissement.....	114
Conclusion.....	116
Conclusion de la deuxième partie.....	117

TROISIEME PARTE : LA REQUALIFICATION DE LA VILLE DE CONSTANTINE PAR UNE SERIE DE PROJETS STRUCTURANTS INTRODUCTION DE LA TROISIEME PARTIE.....	118
--	-----

CHAPITRE VI

PROCESSUS DE FABRICATION « DES PROJETS STRUCTURANTS »

DE LA VILLE DE CONSTANTINE.....	120
---------------------------------	-----

INTRODUCTION.....	120
-------------------	-----

6.1- Conditions de choix et de validation des différents projets.....	121
---	-----

6.1.1- Commande Politique de très haut niveau.....	121
--	-----

6.1.2- Le portage politique des différents projets	122
--	-----

6.2- Présentation des différents projets structurants dans la ville de Constantine.....	123
--	-----

6.2.1- Liste des projets structurants de la wilaya de Constantine.....	123
--	-----

6.2.2- Localisation des projets structurants dans la ville de Constantine.....	125
--	-----

6.2.3- Le Tramway.....	125
------------------------	-----

- Fiche technique du tramway de Constantine.....	126
--	-----

- Les caractéristiques techniques du tramway.....	126
---	-----

- Présentation du tracé du tramway.....	127
---	-----

- Les objectifs du tramway.....	128
---------------------------------	-----

- L'extension de la ligne du tramway.....	128
---	-----

- Objectifs de la seconde ligne du tramway.....	129
---	-----

- Tracé de la seconde ligne du tramway.....	131
---	-----

6.2.4- Le projet de la télécabine de Constantine « le téléphérique »	131
--	-----

- Le tracé du projet	131
----------------------------	-----

- Les objectifs du téléphérique.....	132
--------------------------------------	-----

- Caractéristiques techniques du projet.....	133
--	-----

6.2.5- Le projet du Transrhmel (le 8ème pont).....	133
--	-----

- Situation du projet.....	133
----------------------------	-----

- Caractéristiques techniques du projet.....	135
--	-----

- Objectifs du projet	136
6.2.6- Salle de spectacle "Le ZENITH"	136
- Situation de la salle de spectacle « Le ZENITH ».....	137
- Caractéristiques technique du projet.....	138
- Consistance physique du projet.....	138
- Objectifs du projet.....	139
- Topographie existante	139
- Les formes de connexion existante avec le projet « Le ZENITH ».....	140
6.2.7- Hôtel « Le MARIOTT ».....	140
- Localisation du projet.....	141
- Caractéristiques techniques du projet.....	142
- Objectifs du projet.....	142
6.3- Inscription et financement des différents projets structurants.....	143
6.4- Etude, suivis et réalisations des différents projets.....	144
6.4.1- Le tramway.....	144
6.4.2- Le téléphérique.....	145
6.4.3- Le pont géant.....	146
6.4.4- La salle de spectacle « Le ZENITH ».....	147
6.4.5- Hôtel « Le MARRIOTT ».....	148
6.5- Les carences de réalisation des projets structurants de Constantine.....	148
6.5.1- Le tramway.....	149
6.5.2- Téléphérique.....	150
6.5.3- Le pont géant.....	150
6.5.4- La salle de spectacles « Le ZENITH ».....	151
6.5.5- Hôtel « Le MARRIOTT ».....	151
6.6- Acteurs et rôles / dynamiques de gouvernance des différents projets.....	151
6.6.1- le wali	151
6.6.2- le maire et les collectivités locales.....	152

6.6.3- La maitrise d'ouvrage.....	153
6.6.4- La maitrise d'œuvre.....	155
6.6.5- Partenariat public-privé.....	155
6.6.6- Les citoyens.....	156
6.7- Les formes de management des différents projets.....	156
6.8- Synthèse.....	158
CHAPITRE VII	
RESULTAT D'ÉVALUATION DES PROJETS STRUCTURANTS IMPACTS ET ANOMALIES).....	
	164
INTRODUCTION.....	
	164
7.1- La méthode et la technique de recherche.....	165
7.2- Résultats et évaluation du dépouillement.....	166
7.2.1- Résultats et évaluation du dépouillement des questionnaires destinés aux citoyens	166
7.2.2- Résultats du dépouillement du questionnaire destiné aux chercheurs professionnels	178
7.2.3- Résultats du dépouillement du questionnaire destiné aux responsables.....	184
7.3- Evaluation des impacts des différents projets présentés.....	189
7.3.1- Impact social	189
7.3.2- Impact économique	190
7.3.3- Impact environnemental.....	190
7.4- Analyse critique.....	190
7.4.1- Opérations de modernisations programmées pour la ville Constantine.....	190
7.4.2- Projet téléphérique.....	191
7.4.3- Projet du tramway	191
7.4.4- Projet pont géant.....	191
7.4.5- Hôtel « Le MARRIOTT ».....	191
7.4.6- La salle de spectacles « Le ZENITH ».....	192

7.4.7- La participation citoyenne.....	192
CONCLUSION.....	193
CHAPITRE VIII	
DISCUSSION ET MODELES ETRANGERES DE GESTION DES PROJETS URBAINS EXEMPLES DE REFERENCES.....	195
INTRODUCTION	195
8.1- Analyse des systèmes de gestion des projets de tramways qui ont fait leur preuve.....	196
8.1.1- A l'échelle internationale : Tramway de Montréal... ..	196
- Genèse du projet.....	196
- Objectifs du projet.....	197
- Justification du choix du mode de transport.....	198
- Proposition d'organisation du réseau initial de tramways.....	199
- Achalandage du réseau initial propos.....	200
- Amplitude du service.....	201
- Efficacité du réseau de transport.....	201
- Choix de la 1ère étape de réalisation du réseau.....	202
- Etapes de mise en œuvre du réseau initial.....	203
- Critères d'aménagement	206
- Calendrier du projet	206
- Principales caractéristiques.....	207
- Coûts d'investissements initiaux	208
8.1.2- A l'échelle nationale par le tramway de Sétif.....	210
- Situation de la ville de Sétif.....	210
- Présentation de la ligne du tramway.....	212
- Caractéristiques techniques de la ligne du tramway.....	214
- Objectifs du tramway.....	214
- Matériel roulant.....	215
- Tronçon 01 : El bez – centre de maintenance.....	216

- Tronçon 02 : La gare multimodale – wilaya.....	216
- Liste des stations.....	217
- Plan de communication du tramway de Sétif.....	218
- Objectifs du plan de communication.....	219
- Historique des différentes actions.....	220
- Les outils de communication.....	223
- Moyens de communication.....	223
8.2- Proposition d'une grille d'analyse pour tout projet	224
8.3- Synthèse sur les aspects positifs et les aspects négatifs des trois projets : tramway de Constantine, Montréal et de Sétif.....	229
8.4- Proposition d'un modèle d'évaluation <i>prospective</i> d'un projet dans un cadre multi acteurs.....	231
CONCLUSION.....	239
CHAPITRE IX	
CONCLUSION ET PERSPECTIVES.....	240
CONCLUSION GENERALE.....	240
BIBLIOGRAPHIE.....	249
LISTE DES ANNEXES	260
-Annexe A : Article publié « Les attentes sociales du projet du tramway de la ville de Constantine. Gouvernance urbaine et projet initié, quelles conjugaisons ? ». Algerian Journal of Human and Social Sciences -Revue algérienne des sciences humaines et sociales (AJHSS) CHERIET Khaoula, ARIANE BOUCHARB Houria	260

• **LISTE DES FIGURES :**

Figure	Page
1.1 Sample size table.....	13
1.2 Structure de la thèse.....	17
2.1. Synthèse de l'évolution du concept de « gouvernance ».....	23
2.2. Les différents acteurs de la ville.....	37
2.3. Les différents chapitres de La loi N° 06-06 du 20 février 2006 portant orientation de la ville.....	40
3.1. Les enjeux du projet urbain.....	51
3.2. Les échelles du projet urbain.....	54
3.3. Phases de gestation d'un projet urbain.....	57
3.4. Le management de projet urbain.....	59
3.5. Acteurs du projet urbain.....	60
3.6. Les étapes clés d'un projet	61
4.1. Situation de la ville de Constantine à l'échelle nationale.....	71
4.2. Situation de la ville de Constantine à l'échelle régionale.....	72
4.3. Situation de la ville de Constantine à l'échelle locale.....	73
4.4. Situation de la ville par rapport aux grands axes routiers.....	75
4.5. La ville de Constantine ; une topographie accidentée.....	77
4.6. Evolution de la population de la wilaya de Constantine.....	80
4.7. Densité de la population par commune.....	82
4.8. La concentration de la population constantinoise.....	83
4.9. Constantine avant 1837 : période turque	84
4.10. Constantine à la période coloniale.....	87
4.11. Constantine entre 1873-1919.....	88
4.12. Constantine entre 1919-1937.....	89
4.13. Constantine à la période poste coloniale.....	91
4.14. L'évolution spatiale de la ville de Constantine 1837-2010.....	95
4.15. Evolution spatiale de la ville de Constantine (Ha).....	97
4.16. Evolution du foncier au niveau du groupement.....	97
5.1. Constantine en 1837 et ses 4 portes.....	102
5.2. Les maisons arabes.....	104
5.3. Le Palais du Bey.....	105
5.4. Le théâtre régional de Constantine.....	105
5.5. Le musée national Cirta.....	106
5.6. Le musée du moudjahid.....	107
5.7. Université des frères mentouri.....	107
5.8. Académie universitaire.....	108
5.9. Le centre hospitalier universitaire.....	109
5.10. La dégradation du cadre bâti de la veille ville de Constantine.....	112
5.11. Le groupement intercommunal et les secteurs urbains.....	113
5.12. Répartition des différents secteurs urbains au niveau du groupement.....	113

6.1. Le portage politique des différents projets structurants de Constantine.....	123
6.2. Localisation des projets structurants dans la ville de Constantine.....	125
6.3. Le tracé du tramway et ses stations.....	127
6.4. L'extension de la ligne du tramway vers la ville nouvelle Ali Mendjeli et vers l'aéroport Mohamed Boudiaf	132
6.5. Le tracé du téléphérique.....	132
6.6. La Situation du transrhmel.....	134
6.7. Coupe transversale : pont Salah Bey.....	135
6.8. Situation de la salle de spectacle « Le ZENITH ».....	137
6.9. Les types de connexion existante avec le projet de la salle « Le ZENITH »....	140
6.10. Localisation de l'hôtel « Le Marriott ».....	141
6.11. L'arrachage des arbres.....	145
7.1. Profil des enquêtés.....	166
7.2. Lieux de résidence des enquêtés.....	167
7.3. Taux des citoyens informés des opérations de modernisation de la ville.....	168
7.4. Taux de satisfaction des citoyens pour le projet du téléphérique.....	168
7.5. Taux de satisfaction des citoyens concernant le tarif de l'accès au tramway.....	169
7.6. Taux de satisfaction des citoyens concernant les projets de tramway et du téléphérique.....	170
7.7. Taux de satisfaction des citoyens concernant le pont géant.....	171
7.8. Taux de satisfaction des citoyens concernant la salle « Le ZENITH ».....	172
7.9. Taux de satisfaction des citoyens concernant hôtel « Le MARRIOTT ».....	173
7.10. Avis des citoyens concernant la suffisance des différents projets.....	174
7.11. citoyens informé du management des projets.....	175
7.12. Taux de satisfaction des citoyens concernant la façon de gestion des différents projets.....	175
7.13. La valeur de la ville de Constantine	176
7.14. Choix des différents projets dans la ville	178
7.15. Avis des chercheurs et spécialistes concernant la suffisance des différents projets	179
7.16. Influence des projets sur la structure globale de la ville.....	180
7.17. Information des citoyens sur les différents projets	181
7.18. Avis sur le système décisionnel utilisé.....	181
7.19. Avis des chercheurs et spécialistes sur le pont géant.....	182
7.20. La liaison entre les deux rives par le transrumel.....	182
7.21. Avis des chercheurs et spécialistes sur la salle « Le ZENITH » et hôtel « Le MARRIOTT ».....	183
7.22. Signification de la gouvernance selon les responsables.....	184
7.23. Le Bilan De Gestion Des Projets : Echec Ou Réussite ?.....	186
7.24. Avis des responsables concernant le tramway, le téléphérique et le pont géant.....	187
7.25. Avis des responsables concernant la salle « Le ZENITH » et hôtel « Le MARRIOTT ».....	188

8.1. la première ligne du tramway de Montréal	197
8.2. tracé du tramway de Montréal.....	200
8.3. Efficacité du réseau de transport.....	202
8.4. Séquence « René-Lévesque ».....	203
8.5. Séquence « Berri » et « Centre-ville ».....	204
8.6. Situation de la ville de Sétif à l'échelle nationale.....	210
8.7. Situation De la ville de Sétif à l'échelle régionale.....	211
8.8. Caractéristiques générale de la première ligne de tramway de Sétif.....	213
8.9. Tronçon 01 : El bez – Centre de maintenance.....	216
8.10. Tronçon 02 : La gare multimodale – wilaya.....	217

• **LISTE DES TABLEAUX :**

Tableaux	Page
2.1. Les acteurs de la gouvernance urbaine.....	34
4.1. Les superficies des différentes communes dans la ville de Constantine.....	76
4.2. Evolution de la population dans la wilaya de Constantine entre : 1987-2030	79
4.3. Densité de la population par commune.....	81
4.4. L'espace constantinois consommé de 1837 jusqu'à 2010.....	96
5.1. La répartition des différents secteurs urbains au niveau du groupement intercommunal de la ville de Constantine.....	111
6.1. Fiche technique du projet de tramway	126
6.2. Caractéristiques techniques du projet de tramway	126
6.3. Fiche technique du projet de l'extension de la ligne de tramway.....	130
6.4. Caractéristiques techniques du téléphérique.....	133
6.5. Les Caractéristiques techniques du pont géant.....	135
6.6. Les Caractéristiques techniques du projet de la salle « Le ZENITH ».....	138
6.7. La répartition des surfaces du projet de la salle « Le ZENITH ».....	139
6.8. Les Caractéristique techniques de l'hôtel « Le MARRIOTT ».....	142
6.9. L'inscription et la mise en exploitation des différents projets structurants.....	143
6.10. Les montants de réalisation des différents projets structurants.....	143
6.11. La Maitrise d'ouvrage et La maîtrise d'ouvrage délégué des différents projets structurants	154
6.12. Atouts, faiblesse, opportunités et menaces des différents projets structurants.....	160
8.1. Liste des stations du premier tronçon du projet de tramway de Montréal	205
8.2. Le Coût global d'investissement du projet.....	209
8.3. Les caractéristiques techniques de tramway de Sétif.....	214
8.4. Les caractéristiques dimensionnelles et massiques du véhicule.....	215
8.5. Caractéristiques techniques du Tronçon « el bez – centre de maintenance »...	216
8.6. Caractéristiques techniques du Tronçon 02 : « la gare multimodale – wilaya ».....	217
8.7. Liste des stations du Tronçon 02 :« la gare multimodale – wilaya ».....	217
8.8. Les actions du plan de communication de tramway de Sétif en 2014.....	220
8.9. Les actions du plan de communication de tramway de Sétif en 2015.....	220
8.10. Les actions du plan de communication de tramway de Sétif en 2016-2017...	222
8.11. La grille d'analyse désignée par QQQCCPDTDT.....	224
8.12. Les aspects positifs et négatifs des 03 projets.....	229
8.13. Les phases d'évaluation prospective proposée.....	231
8.14. Les acteurs indispensables impliqués dans un projet	233

• **LISTE DES ABREVIATIONS :**

- AFOM : Atouts, faiblesses, opportunité et menaces.
- ANRPC : Agence nationale de gestion des réalisations des grands projets culturels.
- APC : Assemblé populaire de la commune
- APW : Assemblé populaire de la wilaya.
- CSCEC: China state construction Engineering Corporation.
- CTC : Contrôle technique des constructions.
- DTP : Direction des travaux publique.
- EMA : Entreprise de métro d'Alger
- ETC : Entreprise de Transport pour la wilaya de Constantine.
- FDT : Fonds de développement des territoires.
- FMI : Fonds monétaire international.
- OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques.
- PDAU : Plan directeur d'aménagement et d'urbanisme.
- PMMC : Plan de modernisation de la métropole de Constantine.
- POC : Pôle d'excellence et de compétitivité.
- QQQQCCP : Quoi, qui, ou, quand, comment, combien, pourquoi ?
- QQQQCCPDTADT : Quoi, qui, ou, quand, comment, combien, pourquoi, durée de réalisation, taux de fréquentation, aire d'influence, date de mise en service, tarification.
- RN : Route nationale.
- SETRAM : société d'exploitation des tramways
- SIH : Société d'investissement hôtelier
- SNAT : Schéma nationale d'aménagement du territoire.
- UCAC : Université Catholique d'Afrique Centrale
- URBACO : Centre d'études et de réalisation en urbanisme de Constantine.
- YUKSEL : Entreprise Turque de réalisation du tramway de Sétif
- ZHUN : Zone d'habitat urbain nouvelle.

- **RESUME :**

L'association des processus d'urbanisation et des politiques urbaines constitue une problématique majeure, partout dans le monde. Celle-ci est d'autant plus cruciale comme phénomène lorsqu'on se penche sur les rapports : population/urbanisation et qu'on prenne conscience de la manière dont celui-ci déstructure souvent les villes.

L'urbanisation principalement caractérisée par l'absence des dispositifs et mécanismes régulant le développement et la gestion des villes, demeure complexe et incontrôlée. Ainsi la gestion des villes inappropriée et la planification déphasée face aux réalités de celles-ci sont à l'origine d'une série de dysfonctionnements socio-économiques et spatio-culturels. Dans cette logique, un maillon semble défaillant vu que le processus d'urbanisation et les dynamiques urbaines conduites par des politiques urbaines locales semblent inefficaces pour accompagner cette complexité.

Par ailleurs, l'instauration d'une nouvelle façon de piloter le projet (nouvelles approches et nouveaux modes de gestion et de développement de la ville) dévoile une série d'acteurs faisant face à ces divers problèmes amplifiés. Ainsi, l'urbanisme de projet s'avère et s'impose comme une tendance par l'usage des nouvelles pratiques et stratégies urbaines. Principalement, sa possibilité d'évaluation continue et ses capacités de porter correctifs à chaque étape en font une réponse à ces inadéquations, d'autant que la culture de concertation tant recherchée s'infiltré intelligemment au travers d'une gouvernance urbaine prononcée, qui vise à mettre à niveau ces villes et à les revaloriser.

La ville de Constantine dans l'Est algérien, connaît une multiplicité de dysfonctionnements dont les corrélations sont les sérieuses préoccupations actuelles de ses gestionnaires et de sa population. Sous équipée et mal organisée, son statut de métropole contraste avec son état chaotique. Ce dernier nous interpelle pour faire appel à une forme de gestion, celle de gouvernance urbaine, en vue de maîtriser sa dynamique, ses propulsions et les aléas qu'elle subit. La réalisation de projets urbains de modernisation à Constantine, est venue améliorer le cadre de vie de ses citoyens et assurer le bon fonctionnement de leur ville, selon des variétés sectorielles enrichissantes, ceci, pour mieux consolider son statut et son rôle et apporter services et réponses aux attentes sa population.

C'est au travers de chaque processus de projet, que l'objectif de ce travail apparait, avec l'ambition d'évaluer la gestion de ces différents projets et programmes de développement et leurs effets : ont-ils révélé des succès ? Ou des échecs ? Sinon, où réside le maillon faible de ces processus managériaux ? Dans la programmation de ceux-ci ? Dans leurs types et tailles ? Ou dans la concertation les concernant ? C'est dans cette optique, qu'a été fait le choix de l'étude de ce thème, où la recherche, vise à prouver que l'existence d'une gouvernance urbaine cohérente est un facteur essentiel pour la réussite et la performance du projet urbain qui serait une réponse aux revendications de la population locale quant à un cadre de vie sain et une mise à niveau de la ville et de son développement.

Mots-clés : Gouvernance urbaine ; projets urbain ; projet structurant ; la ville de Constantine ; maîtrise d'œuvre ; évaluation prospective.

• **ABSTRACT :**

The association of urbanization processes and urban policies is a major issue, around the world. It is crucial as a phenomenon looking at the relationship between population/urbanisation and becoming aware of how it often destroys cities..

Urbanization, mainly characterized by the absence of mechanisms and mechanisms regulating the development and management of cities, remains complex and uncontrolled. Thus, poor city management and out-of-phase planning in the face of these realities is the origin of a series of socio-economic and spatial-cultural dysfunctions .Accordingly, one link seems to be lacking as the process of urbanization and urban dynamics driven by local urban policies seem ineffective to accompany this complexity.

Moreover, the introduction of a new way of steering the project (new approaches and new methods of management and development of the city) reveals a series of factors facing these various amplified problems. Thus, project planning is proven to be a trend through the use of new urban practices and strategies. Mainly, its possibility of continuous evaluation and its ability to take corrective measures at each stage make it a response to these inadequacies, especially as the much sought-after culture of consultation infiltrates intelligently through pronounced urban governance, which aims to upgrade these cities.

The city of Constantine in Eastern Algeria is experiencing a multiplicity of dysfunctions which correlations are the serious current concerns of its managers and its population. Underequipped and poorly organized, its status as a metropolis contrasts with its chaotic state. The latter challenges us to appeal to a form of management, that of urban governance, in order to control its dynamics, its thrusts and the hazards it undergoes. The realization of urban modernization projects in Constantine, has come to improve the living environment of its citizens and ensure the proper functioning of their city, according to rewarding sectoral varieties, this, to better consolidate its status and its role and to provide services and answers to the expectations of its population.

It is through each project process that the objective of this work emerges, with the ambition to evaluate the management of these various projects and development programmes and their effects: have they revealed any successes? Or failures? Otherwise, where is the weak link in these managerial processes? Is it their programming? In their types and sizes? Or in the consultation concerning them? It was with this in mind that the topic of this study was chosen, where it aims to prove that the existence of a coherent urban governance is an essential factor for the success and performance of the urban project which would be a response to the demands of the local population for a healthy living environment and an upgrade of the city and its development

Keywords : Urban governance; urban projects; structuring project; the city of Constantine; project management; prospective evaluation

• ملخص:

تعتبر عمليات التحضر والسياسات الحضرية والجمع بينهما قضية رئيسية تشغل العالم في الآونة الأخيرة حيث تعد ظاهرة بالغة الأهمية عند النظر إلى العلاقات: السكان / التحضر وخصوصا اننا ندرك الطريقة التي غالباً ما تدمر بها المدن.

لا يزال التحضر، الذي يتسم بشكل أساسي بغياب الأجهزة والآليات التي تنظم تطوير وإدارة المدن، معقداً وغير خاضع للرقابة وبالتالي، فإن الإدارة غير الملائمة للمدن والتخطيط الذي لا يتماشى مع حقائق هذه هي أصل سلسلة من المشاكل الاجتماعية والاقتصادية والثقافية بما في ذلك على وجه الخصوص صعوبات الإدارة المحلية. وفي هذا النطاق، يبدو أن هذا الجمع قد فشل لأن عملية التحضر والديناميكيات الحضرية التي تحركها السياسات الحضرية المحلية تبدو غير فعالة لحل مختلف المشاكل علاوة على ذلك، فإن إنشاء طريقة جديدة لتوجيه المشروع (مناهج جديدة وأنماط جديدة لإدارة وتطوير المدينة) يكشف عن سلسلة من الجهات الفاعلة التي تواجه هذه المشاكل المتضخمة المختلفة

وبالتالي، فإن تخطيط المدن باستعمال المشاريع يفرض نفسه كاتجاه من خلال استخدام الممارسات الجديدة والاستراتيجيات الحضرية. بشكل أساسي، فإن إمكانية التقييم المستمر وقدرتها على اتخاذ إجراءات تصحيحية في كل مرحلة تجعلها طرق للحد من أوجه القصور، خاصة وأن ثقافة التشاور تتسلل بنكاء من خلال إدارة حضرية واضحة، والتي تهدف إلى تطوير هذه المدن وإعادة تقييمها

تشهد مدينة قسنطينة في شرق الجزائر، مثلها مثل معظم مدن العالم، تعدد الاختلالات والعقبات، والتي تمثل مخاوف جدية حالياً لمديريها وسكانها. تفتقر إلى التجهيز وضعف التنظيم، وتتناقض مكانتها كمدينة مع حالتها الفوضوية. هذا الأخير يدعونا إلى اللجوء إلى شكل من أشكال الإدارة الحضرية، من أجل التحكم في الديناميكيات والدوافع والمخاطر التي تتعرض لها المدينة.

لتأكيد مهاراتها بشكل أفضل وتقديم الخدمات والاستجابة لاحتياجات سكانها، وتحقيق مشاريع التحديث الحضري في قسنطينة، وتحسين البيئة المعيشية لمواطنيها وضمان حسن سير مدينتهم من أجل رؤيتها تستعيد دورها في عاصمة شرق الجزائر ومكانتها كمدينة مشهورة

كل مشروع له عملية من التصنيع إلى التنفيذ؛ تقدم سلسلة المشاريع المخططة لقسنطينة فرصاً للحفاظ على دورها كعاصمة إقليمية. وبالتالي؛ هل كشف تقييم إدارة هذه المشاريع والبرامج التنموية المختلفة وتأثيراتها عن أي نجاح؟ أم أنه يكشف عن إخفاقات؟ إذا لم يكن كذلك، فأين الحلقة الضعيفة في هذه العمليات الإدارية؟ في البرمجة؟ في أنواعها وأحجامها؟ أم في الشورى بخصوصهم؟

من هذا المنظور، تم اختيار دراسة هذا الموضوع، حيث يهدف هذا البحث إلى إثبات أن وجود حوكمة متماسكة عامل أساسي لنجاح ونجاح المشروع الحضري، ولفهم وجهة نظر السكان وموقفهم من غرس المشاريع المختلفة التي لا محالة لها تأثير على تطويرها وتطوير المدينة ومعرفة إلى أي مدى شارك هؤلاء السكان في مراحل عملية تنفيذها، وكيف كان للمشاريع المختلفة تأثير على حياتهم اليومية.

الكلمات المفتاحية :

الحوكمة العمرانية ; المشاريع الحضرية ;المشاريع الهيكلية ; مدينة قسنطينة ; التقييم المرتقب

CHAPITRE I : INTRODUCTIF

• INTRODUCTION GENERALE :

Partant de la définition du concept de gouvernance qui stipule que celle-ci constitue :

« Le modèle ou la structure qui émerge dans un système sociopolitique en tant que résultat de l'interaction commune de tous les acteurs en présence. Ce modèle ne peut être réduit à un seul acteur ou à un groupe d'acteurs en particuliers (...) Qui dit gouvernance dit guider / orienter, une action. Il s'agit d'un processus par lequel les organisations humaines, qu'elles soient privées, publiques ou civiques prennent elles-mêmes la barre pour se gouverner » (J. KOOIMEN, 1993, p 258), pour sa genèse et son développement pendant le temps et l'espace, la question de la gouvernance a toujours été au centre des préoccupations des auteurs et des organisations internationales œuvrant pour le développement dans le monde.

Ce nouveau concept est diversement défini selon les points de vue de différents auteurs :

Ainsi, pour soulever la diversité des acteurs, la gouvernance urbaine renvoie :

«...Aux fonctions et actions de gouvernement mais sans l'idée d'uniformisation, de rationalité, de standardisation. Elle suppose une plus grande diversité dans la manière d'organiser les services, une plus grande flexibilité, une variété des acteurs, voire une transformation des formes que peut prendre la démocratie locale ». (P. LE GALÈS, 1995, p.62).

Dans le cas d'une adaptation des formes et des méthodes de gouvernement des villes :

« La gouvernance urbaine est la capacité et la coresponsabilité de projet, la possibilité d'établir un cadre collectif d'action solidaire, de réflexion stratégique reliant les principaux acteurs autour du niveau de décision politique ». (G. CAVALIER, 1998, p.95).

Le concept de gouvernance urbaine nécessite également une vigilance quant à sa distinction du concept de projet urbain dont les recommandations sont très claires :

« Définir le projet urbain, c'est définir les conditions de démocratie, c'est-à-dire avoir à choisir entre administrer les gens comme on administre les choses et ménager les gens pour administrer la ville » (J. TOUSSAINT & Z. MONIQUE , 1998,p.62).

Bien sûr, le projet urbain occupe une place d'une grande importance dans le domaine de la production urbaine grâce aux nombreux enjeux stratégiques qui le détachent, et au vu de la pluralité de ses acteurs et de leurs profils et de ses temporalités d'actions.

Si cette notion a permis de manifester la volonté des décideurs à amoindrir les problèmes des villes, elle a conséquemment orienté tout projet à résoudre un problème dans l'urbain

et/ou satisfaire la nécessité d'une politique déterminée pour atteindre des objectifs spécifiques.

Le réseau urbain algérien actuel est le produit de divers facteurs naturels, historiques, politiques, économiques, culturels et sociaux, mais il est aussi, le résultat d'un long processus d'évolution jalonné de plusieurs étapes. Au fil du temps il s'est révélé que certains facteurs ont eu une influence sur l'espace territorial national, tandis que d'autres n'ont eu aucun effet dessus.

Concernant notre pays, ce que nous pouvons affirmer c'est qu'il est un pays à urbanisation rapide, et de là s'ensuivent ses problèmes d'organisation urbaine auquel il est confronté. D'autant que ces difficultés perdurent, se multiplient et s'amplifient avec le temps. Ce qui signifie que les problèmes, de développement et de gestion urbaine demeurent et s'approfondissent.

C'est dans ces conditions que le concept de «gouvernance urbaine» est revendiqué, où il est pressenti nécessaire pour identifier les conditions, de gestion et de maîtrise des problèmes de l'urbain.

Notre recherche s'inscrit dans le champ des études urbaines, champ large et varié dont les connaissances contextualisées sont appliquées à la ville pour répondre à des attentes sociales.

Pour faire la part des choses concernant ces deux concepts, de gouvernance urbaine et de projet urbain, et apprécier les contrastes et similarités entre les deux selon une visée spatialiste, nous évoquerons dans ce travail de recherche l'expérience de la ville de Constantine, qui est une des villes algériennes qui a subi plusieurs agendas urbains et prospéré sous de nombreuses politiques territoriales.

Constantine qui s'étale, sans que sa structure urbaine soit prête à porter les différentes dynamiques qu'elle rencontre : périurbanisation, saturation du site, réseaux routiers surchargés, mouvements de pendulaires entre la ville mère et sa périphérie, vétusté du parc bâti, dégradation des conditions de vie, affiche des dysfonctionnements multiples, à la limite du chaos urbain.

Cet état chaotique, ce désordre urbain qui y règne légitime une interpellation des faiseurs de la ville quant à impliquer a gouvernance urbaine au travers de ses défis particuliers d'acteurs, de décisions et d'enjeux ? Le but de contrôler la dynamique, les propulsions et les problèmes dont souffrent majoritairement les villes contemporaines.

Force est de croire que plusieurs interactions complexes expliquent ce désordre urbain, principalement les données sociales et les politiques urbaines.

Entre une centralisation à l'échelle nationale et une représentation au niveau local le citoyen reste le maillon faible du processus urbain. Il y a lieu de penser que la ville se fabrique, se remodèle, en rapport avec des décisions politiques, des décisions économiques et en filigrane des authenticités immanentes. La ville exprime des remodelages et réinterprétations des corrélations entre administrations locales, institutions centrales, et citoyens ».

1.1- PROBLEMATIQUE :

La « ville imprenable » d'Isabelle Grangaud a toujours été le noyau originel sur lequel s'est construite la métropole régionale Constantine avec ses multiples particularités et symboles. Puissante par son histoire, sa géographie et sa sociologie, elle a toujours fasciné par son pittoresque mais a continûment intrigué les urbanistes quant à son organisation et évolution spatiales.

« Depuis l'antiquité la ville de Constantine a toujours gardé son rôle de capitale régionale. Constantine a été une ville historique qui commandait l'Est Algérien. Cet attribut repose sur des éléments qui se sont sacralisés avec le temps. Que ce soit dans l'histoire, dans la géographie, dans la culture, elle est une cité dotée d'un substrat économique viable, carrefour des différents échanges dans la région, pôle central de la dynamique socioéconomique régionale » (B. ZEHIOUA HECHAM ,2011).

Aujourd'hui, la ville de Constantine manifeste une multiplicité de difficultés et de dysfonctionnements, relevant d'entraves diverses et plurielles. C'est une ville, qui en plus de son sous-équipement vis-à-vis du rôle de métropole qui lui a attribué par le SNAT 2030, assiste à un engorgement spatial qui lui impose de transvaser sa population en dehors de son enceinte.

Elle présente une insuffisance d'infrastructures dans de nombreux domaines, et une incapacité à gérer ses préoccupations le plus souvent emmêlées sur plusieurs secteurs.

Il apparait que le plus grand défi consisterait à vaincre avec intelligence et rigueur ses différents échecs de progression. A ce titre, le grand programme ambitieux du « Plan de modernisation de la métropole Constantine » désigné couramment par « PMMC » qui a été élaboré pour une opération de mise à niveau et une promotion de son développement était le bienvenu.

En effet, ce document consistait à lancer de nombreux projets de grande envergure désignés par « Projets structurants » tels que le tramway, le pont géant, la station multimodale de Zouaghi, le Trans-Rhumel, la ville universitaire, le téléphérique, « Le Zénith » et beaucoup d'autres :

Envisager de tels projets ambitieux et de lourde facture pour l'avenir de Constantine et de son développement, sans se saisir de la notion de gouvernance était en soit une gageure, un risque d'aller à l'encontre de principes appréciés et élémentaires d'autant plus que notre pays se réclame en marche vers la décentralisation.

La notion de gouvernance : Que cache une telle notion, ce vocable entré dans la coutume langagière des faiseurs de la ville ?

Étymologiquement issu du latin *gubernare*, qui est emprunté au grec *kubernâo*, elle se définit par :

« L'art de gouverner en articulant la gestion des affaires publiques à différentes échelles de territoires, en régulant les relations au sein de la société et en coordonnant l'intervention des multiples acteurs ». (B. HECHAM ZEHIOUA ,2011). Dans ce cas précis de notre recherche, nous rajoutons une nuance : celle de gouvernance des projets qui se définit comme :

« L'art de diriger et de coordonner les ressources humaines et matérielles tout au long du cycle de vie d'un projet, en utilisant les différents techniques de gestion et appropriées pour atteindre des objectifs prédéterminés d'envergure, de coût, de délais, de qualité, de satisfaction des utilisateurs, des bénéficiaires et des intervenants. » (J. MILLER, & Al, 2006, p.102).

Concernant notre cadre d'étude, Constantine, si l'on considère que chaque projet doit suivre un processus de réalisation depuis l'idéation même du projet jusqu'à sa mise en œuvre, est ce que cette série de projets prévus pour les offres de Constantine, contribue dans le maintien de son rôle de capitale régionale et de métropole de l'Est ? Est-ce que ces projets soutiennent le développement de la ville selon des effets positifs ?

Peut-on procéder à une évaluation de la gestion de ces différents projets et programmes de développement et à leurs effets ? Ces derniers, ont-ils révélé des succès ? Ou des échecs ? Où se situe le dysfonctionnement ? Est-ce dans la totalité de gestion du projet ? Est-ce dans la programmation même de ces projets (dans les types et/ou les tailles des projets) ou dans la gestion de ces derniers ?

Le présent travail poursuit une approche d'évaluation sur la conduite et la faisabilité de ces projets structurants en rapport avec les modes de gouvernance urbaine par :

- L'exploitation des ressources existantes.
- L'identification des acteurs clés dans les modes opératoires avec les rôles de tout un chacun.
- L'exigence d'un marketing rationnel.

C'est dans cette perspective qu'a été fait le choix de l'étude de notre thème et que nous avons approché : « La gouvernance urbaine à travers le processus de mise en œuvre des projets structurants ».

Force est de croire que la gestion de projet implique l'existence d'une structure qui planifie, organise, dirige et contrôle les caractéristiques des implémentations pour atteindre les objectifs du programme d'action de ces projets. Pour que les projets publics atteignent leurs objectifs et constituent des instruments réels pour le développement socio-économique, les pouvoirs publics devraient soutenir tous les niveaux de processus de mise en œuvre de ceux-ci.

En partant de ce constat, un ensemble de questions nous interpelle :

- Comment les différents projets ont-ils été décidés et suivant quelles démarches ?
- Quels ont été les processus de fabrication de ces projets, depuis leur décision, puis leur conception et enfin jusqu'à leur mise en œuvre ?
- Qui sont les acteurs impliqués dans ces décisions pour de tels projets, et quel est le rôle de tout un chacun ? Quels ont été les différents mécanismes de collaboration entre les différents acteurs mis en place ?
- Comment a été réfléchi le management de ces projets et suivant quelles méthodes ?
- Comment et par quels moyens a-t-on pu gérer convenablement l'élaboration de ces projets structurants et les inscrire dans le périmètre de Constantine ?

1.2- Objectifs de la recherche :

A travers les interrogations précédentes le présent travail a pour objectifs principaux d' :

- **Identifier les modes de gouvernance urbaine à la base de la conduite et de la faisabilité de ces projets structurants, à savoir l'exploitation rationnelle des ressources, le jeu des acteurs, le management et marketing de ces projets...etc.**
- **Evaluer l'efficience d'un tel mode de gouvernance à travers une lecture critique des effets structurants et ceci selon la population locale.**

Pour aboutir à ces objectifs, il est impératif de passer par des réponses à des objectifs sous-jacents :

- Interrogations quant à ces projets structurants de l'urbain à Constantine et leurs modes de gouvernance. Quels établissements ont été créés pour prendre en charge ces réalisations urbanistiques ?
- Identification des dispositifs, des logiques et du système de gestion employés par ces établissements. pour qu'ils arrivent ou non à atteindre leurs objectifs.
- Consolidation de l'idée que l'existence d'une gouvernance urbaine est un facteur essentiel pour la réussite et le succès du projet urbain, en démontrant que celle-ci, à travers de tels projets, a un impact territorial déduit de celui qu'ils ont sur leur environnement immédiat et sur la ville.
- Vérification que ces projets structurants ont eu des impacts et des conséquences sur l'espace urbain de Constantine (dans ses profondeurs historiques et spatiales) et sur ses habitants (en tant qu'action publique).
- Présentification de la notion de « gouvernance urbaine » qui est un concept d'actualité, un nouvel outil d'urbanisme pour le développement et la modernisation des territoires et sa distinction de la notion du « projet urbain » en tant que nouvelle pratique de l'aménagement urbain stratégique avec le processus de l'élaboration et de mise en place de ce dernier.
- Consensus sur l'interrelation qui existe entre ces deux modes opératoires qui tous les deux planifient selon des modes de gestion précis et par le biais de systèmes d'acteurs directs qui doivent collaborer.

-

1.3- Hypothèses de Recherche :

Pour essayer d'élucider cette problématique prédéfinie, nous avons formulé les hypothèses ci-dessous :

- **La concrétisation de ces projets urbains ne serait efficace que si elle adopte un mode de gouvernance prenant en considération l'exploitation rationnelle des ressources locales, l'instauration d'un jeu d'acteurs de terrain intelligible, tous à l'écoute des points de vue divergents, et la recherche d'un marketing performant qui valorise les alternatives historico-culturelles et environnementales pour consolider sa notoriété et sa compétitivité pour favoriser son développement.**
- **L'adoption d'une démarche projet urbain serait en mesure de rendre possible des formes de concertation, de collaboration...à même d'intégrer les facteurs de développement urbain présent et futur, en d'autres termes, il s'agira d'établir des approches procédurales en rapport avec les données socio-culturelles et environnementales de la ville.**

Ces deux hypothèses peuvent se décortiquer en :

- La mise en place de ces différents projets structurants, serait un tremplin pour assurer une meilleure qualité de l'espace urbain et de sa cohérence, une plus forte cohésion sociale et une attractivité bonifiée. Ce qui en soit consoliderait Constantine dans son rang de métropole de l'Est (SDAM) et lui assurerait sans difficultés sa modernisation.
- La mise en pratique des différents projets structurants inscrits à Constantine risquerait de se trouver face à de nombreux obstacles suite aux stratégies inefficaces et non innovantes et failliront à leurs objectifs. Ce qui sera attribué à l'inefficacité de la gestion urbaine.
- Si l'on considère que les projets urbains sont les approches efficaces du moment de l'aménagement urbain global et la gouvernance et la gestion urbaine, seront les principaux supports de cette efficacité qui dépendra de l'éventail d'acteurs sollicité, de leur réseau collaboratif et des méthodes de management de ces différents projets.

1.4- Méthodologie de la recherche :

Pour mieux saisir les questionnements de notre problématique, il fallait poser les jalons d'une méthodologie avec laquelle opérer, vu que l'établissement de nos hypothèses s'est clarifié, et tout en se référant à notre objet d'étude, soit la gouvernance urbaine et les projets structurants à Constantine, et plus précisément comment l'absence de la gouvernance urbaine peut fragiliser l'effet structurant d'un projet d'envergure dans une ville. Il est à préciser que cet axe approché, constitue une préoccupation partout dans le monde et interpelle divers profils de chercheurs et responsables administratifs.

La méthodologie que nous suggérons est dictée par des données réelles du terrain et répond à des difficultés dues aux nombres de ces projets, à leurs localisations et au temps imparti à l'évaluation de leur impact sur le terrain, le phénomène exigeant une certaine période pour observer et saisir les effets de ces projets sur la ville.

L'approche méthodique suivie dans notre travail de recherche se présente comme suit :

- Un volet théorique :

Ce volet est une opportunité pour comprendre l'ensemble des concepts et notions apparentés à notre sujet. Il est une base conceptuelle qui constitue le fondement de ce travail, où nous approchons définitions, épistémologies et genèses de ces concepts et notions au travers d'une revue de littérature, d'études de cas de similarité et de réflexions sur des points de vue de chercheurs aux divers profils qui ont déjà approché ce sujet.

L'objectif étant de mieux assimiler les raisons d'une réussite /ou d'un échec de l'effet structurant d'un projet et de cerner le maillon qui manque dans le cheminement d'élaboration et de réalisation de celui-ci.

Pour cela, nous avons consulté diverses sources bibliographiques qui interpelaient ce thème, en usant de la plateforme du système national de documentation en ligne (SNDL)¹,

¹ Le SNDL permet l'accès à une documentation électronique nationale et internationale, il est très riche et très variée, il couvre tous les domaines de l'enseignement et de la recherche scientifique. La documentation est classée et accessible en deux catégories :

La première catégorie est accessible à l'ensemble des étudiants, enseignants-chercheurs et chercheurs permanents au sein des campus universitaires et centres de recherche.

L'autre catégorie, concerne l'aspect recherche. Elle est dédiée aux enseignants-chercheurs, aux chercheurs permanents, aux étudiants en post-graduation (Doctorants et Magisters), aux étudiants ingénieurs en fin de cycle et Master2.

nous avons googlisé plusieurs mots clés et utilisé divers moteurs de recherche, en plus d'ouvrages et mémoires de thèses.

Les références bibliographiques faisant foi, elles ont été consultées au fur et à mesure de l'élaboration de notre travail.

- **Un volet d'exploration de cas de similarité :**

A ce niveau-là, nous avons recherché des démarches qui ont fait aboutir de tels projets de grande envergure et avons essayé de comprendre, comment les partenaires multiples ont-ils coordonné entre les différentes propositions de ces partenaires pluriels (ceci dans le cas où ce multi-partenariat existe) et comment la population a-t-elle été consultée et impliquée ?

Nous nous sommes étalés sur la thématique et avons situé les échelles d'intervention de tout un chacun : comment l'Etat propose et opte pour un projet sans se soucier de ses apports pour la population concernée ou, à contrario, comment il l'intéresse au projet, l'expose et tend la perche pour que la population saisisse, en majorité, l'intérêt d'un tel projet et l'adopte. Et en parallèle comment sont gérés les à-côtés de la démarche investissements, partenariats, faisabilité...etc.

- **Un volet terrain :**

Constantine, une ville complexe, les projets structurants nombreux et disséminés dans le tissu de la ville, le PMMC décidé en haut lieu, le phénomène en cours (ce qui est très important au moment où nous avons entamé notre travail de recherche), la COVID 19 handicapant les contacts et évaluations finales...etc. Les difficultés du terrain ont été sévères, mais il était nécessaire de leur faire face et de les décrypter par l'étude des statistiques, des investissements des projets en détail et parfois même pour mieux comprendre de faire appel aux archives.

Nous avons appliqué la méthode d'entreprise AFOM (qui a pu nous renseigner sur certaines facettes du projet) elle présente un des outils d'analyse stratégique. Cette méthode associe l'étude des forces et des faiblesses des différents projets avec celle des opportunités et des menaces.

Notre sujet de recherche, de par son aspect pratique nous permet d'enquêter auprès des individus, des institutions et des organismes, tels que les bureaux d'études d'architecture et d'urbanisme, les entreprises, les ministères, les directions...etc.

Dans un premier temps et pour mieux approfondir notre recherche, nous nous sommes appuyés sur les entretiens individuels. Ces entretiens ont porté par exemple sur la

façon dont les objectifs de qualité interviennent dans les relations entre maître d'ouvrage, maître d'œuvre, entreprises, habitants.

L'approche des différentes expériences quant aux projets réalisés, avec des contextes différents pour mieux voir et comprendre les mécanismes et les approches d'implication d'un pluriel partenariat, aussi la méthode de mise en œuvre et de suivi. Chaque exemple a été sanctionné par un tableau récapitulatif qui présente des éclairages et explications.

Dans notre cas, la technique utilisée a combiné deux approches, le questionnaire, les entretiens et l'analyse du contenu.

L'enquête a été menée auprès de trois (03) catégories de population :

1. Les décideurs politiques et les acteurs locaux sont les initiateurs de l'ensemble de ces projets et en sont les responsables donc nous avons tenu à connaître leurs avis et les modalités avec lesquelles s'est opérée la maîtrise d'ouvrage de ces projets dont ils sont les représentants.
2. Les chercheurs spécialisés dans l'urbain (entre architectes, urbanistes et aménageurs...) qui endosseront le rôle de nous faire part de leurs connaissances du terrain d'approfondir notre compréhension et surtout d'explorer les pistes existantes.
3. Les citoyens de la ville de Constantine auxquels sont destinés ces projets pour améliorer leurs conditions de vie et qui en seront les principaux usagers.

- **La collecte des données :**

Pour obtenir des données précises et utiles, nous avons besoin des bons outils, ainsi que de méthodes de collecte de données fiables et appropriées.

Il existe deux types de données : les données quantitatives (présentées sous forme numérique) et les données qualitatives (descriptives).

La collecte de données sur le terrain consiste à recueillir des informations par des descentes sur le terrain. Pour cela nous avons utilisé les méthodes de collecte de données suivantes :

Pour l'approche qualitative de notre recherche nous avons utilisé :

- Les entretiens approfondis avec les acteurs locaux et les directeurs des différentes directions dans la ville de Constantine ayant une relation avec notre thème de recherche (en rapport avec les secteurs dont relève chaque projet), à savoir, la direction de l'urbanisme et de la construction, celle des équipements publics, celle du transport, les services concernés au niveau de la wilaya,.....etc. Les directeurs de différentes directions nous ont délégué leur personnel subordonné pour répondre à nos questions ce qui nous a permis de récupérer rentablement tant d'informations et données sur les différents projets structurants, les entretiens face à face assurant une réceptivité.

La sensibilité de notre sujet de recherche a parfois fait faux bond, les différents directeurs mal à l'aise évitaient de répondre à nos questions surtout en ce qui concerne le budget des différents projets structurants.

- Observations avancées : Nous avons effectué des observations pointilleuses pour décoder certains non-dits aux niveaux des directions ainsi que sur le terrain.
- Les applications mobiles : Les applications mobiles offrent des moyens innovants de collecter et gérer des données, elles réduisent le temps, nous en avons usé pour soustraire rapidement des photos, des phrases...etc. Nous avons collecté des données telles que des photos, des vidéos, des coordonnées GPS.....etc.

Pour l'approche quantitative nous avons usé de l'enquête par questionnaire car le projet s'évalue dans le champ des rapports habitant /environnement et l'utilisation de l'enquête avec les observations nous permet d'évaluer la façon dont ceux-ci perçoivent leur environnement.

- **Conception du questionnaire :**

- **Choix et structure des questions :**

Il convient que les questionnaires soient faciles à remplir, et versent dans le même objectif et que ce dernier soit clair et aisé à comprendre. Autrement dit, on doit pouvoir les remplir sans avoir à suivre beaucoup d'instructions. Ainsi, nous avons essayé de les concevoir d'une manière à encourager les participants à répondre.

Nous avons élaboré des questions utiles à la compréhension de la genèse du projet et à l'usager (population) en utilisant des questions simples, compréhensibles qui auront des réponses faciles (oui / non)

Notre questionnaire structuré de façon à privilégier les questions fermées avec quelques questions ouvertes, se rapprochant d'un entretien individuel de type directif est un choix justifié par la nécessité de comprendre les facteurs d'explication : A quelles variables renvoient les « projets structurants » de la ville de Constantine ? Quel pourrait être l'impact de ces derniers sur la ville et sur son développement socio-économique ? Et quels ont été les mécanismes de mise en œuvre de ces projets lors de leur pilotage ?

Le questionnaire comprend trois sections : une section de questions générales sur les informations des enquêtés : sexe, âge, et type d'occupation (profession) ; une section des questions liées à leurs connaissances sur les différentes opérations de modernisation de la ville de Constantine principalement la réalisation des différents projets structurants et une section des questions liées à leurs degrés d'intégration et d'implication lors du choix et réalisation des différents projets ainsi, l'impact de ces projet sur leurs cadre de vie.

Nous avons élaboré le questionnaire en français mais la non maîtrise de la langue française pour la majorité des enquêtés nous a obligé à traduire le questionnaire en arabe sur le terrain.

La distribution des questionnaires, a été faite dans des journées ouvrables la majorité de la population est en activité (soit dans un contexte dynamique) et plus précisément dans les heures de pointes. Aussi, nous avons effectué un comptage afin d'évaluer le taux de fréquentation de chaque projet structurant.

Notre enquête a duré 7 mois (du mois de Novembre au mois de Mai 2017) car ce sont des mois qualifiés de mois de dynamiques sociales. Cette durée est justifiée par le manque de coopération et la procrastination des enquêtés spécialement les responsables et les acteurs locaux.

La distribution des questionnaires a été faite main à main. Parfois les gens étaient hâtifs, pressés nous avons essayé de les convaincre que nous sommes (disponibles), à leurs dispositions et que nous les attendions (certains moments nous les suggérons de remplir le questionnaire à leurs place).

- **Echantillonnage :**

Selon The Research Advisors (2006), l'échantillon d'une population qui comprend 500000 habitants est de 384 avec un niveau de confiance de 95%. Vu que la commune de Constantine contient environ 448374 habitants (RGPH 2008) notre échantillonnage était de 500 questionnaires. (Réf figure 1.1).

Population Size	Confidence = 95%				Confidence = 99%			
	Margin of Error				Margin of Error			
	5.0%	3.5%	2.5%	1.0%	5.0%	3.5%	2.5%	1.0%
10	10	10	10	10	10	10	10	10
20	19	20	20	20	19	20	20	20
30	28	29	29	30	29	29	30	30
50	44	47	48	50	47	48	49	50
75	63	69	72	74	67	71	73	75
100	80	89	94	99	87	93	96	99
150	108	126	137	148	122	135	142	149
200	132	160	177	196	154	174	186	198
250	152	190	215	244	182	211	229	246
300	169	217	251	291	207	246	270	295
400	196	265	318	384	250	309	348	391
500	217	306	377	475	285	365	421	485
600	234	340	432	565	315	416	490	579
700	248	370	481	653	341	462	554	672
800	260	396	526	739	363	503	615	763
1,000	278	440	606	906	399	575	727	943
1,200	291	474	674	1067	427	636	827	1119
1,500	306	515	759	1297	460	712	959	1376
2,000	322	563	869	1655	498	808	1141	1785
2,500	333	597	952	1984	524	879	1288	2173
3,500	346	641	1068	2565	558	977	1510	2890
5,000	357	678	1176	3288	586	1066	1734	3842
7,500	365	710	1275	4211	610	1147	1960	5165
10,000	370	727	1332	4899	622	1193	2098	6239
25,000	378	760	1448	6939	646	1285	2399	9972
50,000	381	772	1491	8056	655	1318	2520	12455
75,000	382	776	1506	8514	658	1330	2563	13583
100,000	383	778	1513	8762	659	1336	2585	14227
250,000	384	782	1527	9248	662	1347	2626	15555
500,000	384	783	1532	9423	663	1350	2640	16055

Figure 1.1: Sample Size Table. Source: The Research Advisors (2006), <https://www.research-advisors.com/tools/SampleSize.htm>

Pour cela, plus de 500 exemplaires ont été distribués au niveau des différentes zones. Parmi ces derniers, 370 ont été remplis, les autres questionnaires avaient des insuffisances, la majorité des questions est restée sans réponses et d'autres n'ont pas été remis de la part des enquêtés. Donc, nous avons fait un tri et rejeté les questionnaires incomplets.

Notre échantillonnage a ciblé la population proche des lieux de localisation des différents projets structurants, en particulier le Tramway, le pont géant et la salle « Le ZENITH » que nous avons abordé d'une façon plus détaillée car ils sont les plus anciens et ils ont impacté le vécu de la population de Constantine par rapport au téléphérique et à l'hôtel Marriott qui ne sont pas très influents. Les questionnaires ont été répartis d'une façon organisée (Cent (100) questionnaires pour chaque zone).

Nous avons procédé aussi au lancement d'une veille technologique, en mettant nos préoccupations en ligne dans les réseaux sociaux, sur des pages rapportées à la ville de Constantine avec des groupes assez consistants en matière d'abonnés. Nous avons eu 150 réponses.

- **Dépouillement :**

Le traitement statistique des données a été réalisé à l'aide du logiciel Excel.¹⁹². Les résultats ont été exprimés en pourcentage afin de mettre en évidence les catégories recherchées pour l'enquête. Les résultats du questionnaire ont été étudiés suivant une analyse descriptive.

L'interprétation des résultats a été élaborée par l'utilisation de logiciel SPSS qui permet de construire une base de données. Les initiales du sigle SPSS signifient *Statistical Package of Social Sciences*, c'est un logiciel destiné principalement aux recherches en sciences sociales. Les résultats sont très précis et bien mis en forme, ils apparaissent dans des tableaux et sous formes de graphes (histogramme, courbes, bâtonnets, diagrammes circulaires etc.).

Nos appréciations vis-à-vis de cela :

- Le taux des réponses n'est pas élevé malgré le long délai accordé pour émettre ces réponses.
- L'accueil de la majorité des responsables n'était pas collaboratif, puisqu'ils ont refusé même le questionnaire pour éventuellement y répondre.
- L'insatisfaction de certaines personnes les a menées de répondre d'une façon aléatoire.

1.5- Structure de la thèse :

Afin de répondre à la problématique posée dans cette recherche, d'organiser son contenu de manière logique et de le rendre explicite et cohérent, tout en concrétisant nos objectifs de travail, nous avons structuré notre recherche en trois (03) parties complémentaires :

- **Première partie : Fondement théorique et conceptuel**

Elle consistera en une étude et analyse de compréhension sur la thématique de la gouvernance urbaine et celle du projet urbain. Cette étape porte sur les aspects théoriques clés du thème de gouvernance urbaine, de projet structurant.... Elle englobe une consultation des articles scientifiques, des documents livresques, thèses,... etc. De même y

² Excel est un logiciel de la suite bureautique Office de Microsoft et permet la création de tableaux, de calculs automatisés, de plannings, de graphiques et de bases de données. On appelle ce genre de logiciel un "tableur». Excel permet de créer facilement des tableaux de toutes sortes il permet également de générer des graphiques (à bâtons, en camembert...) pour mieux visualiser les valeurs et les interpréter.

sont interrogés les sites WEB relatifs au sujet et ceux apparentés, permettant plus de développement. Cette partie est composée de deux chapitres :

Un premier chapitre apporte toutes les précisions et définitions du terme gouvernance avec ses extensions de gouvernance urbaine et bonne gouvernance, nous y avons cherché à reconstituer la genèse du terme, cerner sa définition selon les différents auteurs, et souligner les enjeux qui lui sont associés.

Le deuxième chapitre a été destiné à la notion de projet urbain comme une nouvelle approche intelligente et globale d'action sur la ville, en mettant l'accent sur ses objectifs, ses échelles et les enjeux des situations urbaines actuelles qu'il draine.

- **Deuxième partie : Cadre d'étude (Spécificités de la ville de Constantine).**

Dans cette partie, nous procéderons à la compréhension et l'analyse de notre cadre d'étude, nous y relèverons la spécificité de cette ville, par une analyse descriptive, un état des lieux des évolutions urbaines foisonnantes et peu/ou pas structurées. Un statut administratif de capitale de l'Est algérien et un-rang de métropole régionale. Une lecture avec réflexion critique sur l'espace urbain constantinois étayera notre prise de position.

Cette partie comporte deux chapitres :

Un chapitre où nous présentons la ville de Constantine afin de saisir ses réalités, l'évolution et la production urbaine de cette dernière, dont nous allons élaborer une lecture spatiale, morphologique, historique, démographique et fonctionnelle. De même nous y analyserons et ferons décrypter le processus de fabrication de la ville, le contexte dans lequel ont été décidés et mis en place les différents projets structurants de la ville.

Un autre chapitre qui succède où nous allons déterminer les potentialités et particularités qui ont fait de Constantine une capitale de l'Est algérien et une métropole régionale. Nous y préciserons les dysfonctionnements et incohérences qui sont des obstacles pour le développement de cette ville, ce qui nous permettra de comprendre l'origine de différentes opérations de modernisation et de mise à niveau de la ville et le contexte dans lequel elles ont émergé.

- **Troisième partie : La requalification de la ville de Constantine par une série de projets structurants.**

A ce niveau, il s'agit de faire une présentation des détails de chaque projet structurant réalisé qui s'insère dans le cadre de la modernisation de la ville de Constantine. L'idée et le choix des différents projets, les acteurs impliqués dans l'élaboration de ces projets, le rôle de chaque acteur dans la mise au point et dans le pilotage du projet en question, l'impact de

ces projets structurants sur la métropole et sur la situation socio-économique de ses habitants afin de se représenter leur degré d'insertion, d'appropriation, de réussite et/ou d'échec.

Cette partie comporte trois chapitres : Un chapitre qui tourne autour de l'analyse des différents projets structurants que nous diagnostiquons par la méthode AFOM. Il présente, le processus de fabrication du projet structurant de la ville de Constantine, présentation de chaque projet, ses conditions de mise en place et de gestion, la conception à la mise en œuvre, l'exécution tout en argumentant les carences lors de la réalisation, ainsi que les formes de management (de pilotage) de ces derniers et les différents acteurs impliqués avec le rôle de tout un chacun.

L'avant dernier chapitre présente, l'analyse et les interprétations des données obtenues lors de notre travail d'enquête, afin de procéder à l'évaluation des éventuels impacts des différents projets structurants sur la ville de Constantine en tant qu'espace urbain et en tant que support d'un cadre de vie socio-économique de ses habitants. Une analyse/synthèse critique caractérisera cette présentation.

Enfin, le dernier chapitre présente une étude analytique des exemples de références où nos choix fondés du projet de tramway de Montréal à l'échelle internationale et celui de de la ville de Sétif, à l'échelle locale nous ont servi de modèles pertinents. Le but étant d'élaborer une grille d'analyse typique pour tout projet et proposer par la suite une méthode d'évaluation prospective dans un cadre multi-acteurs afin d'optimiser l'effet d'un projet structurant. Cette structure pouvant être illustrée par la schématisation suivante (Réf Figure 1.2)

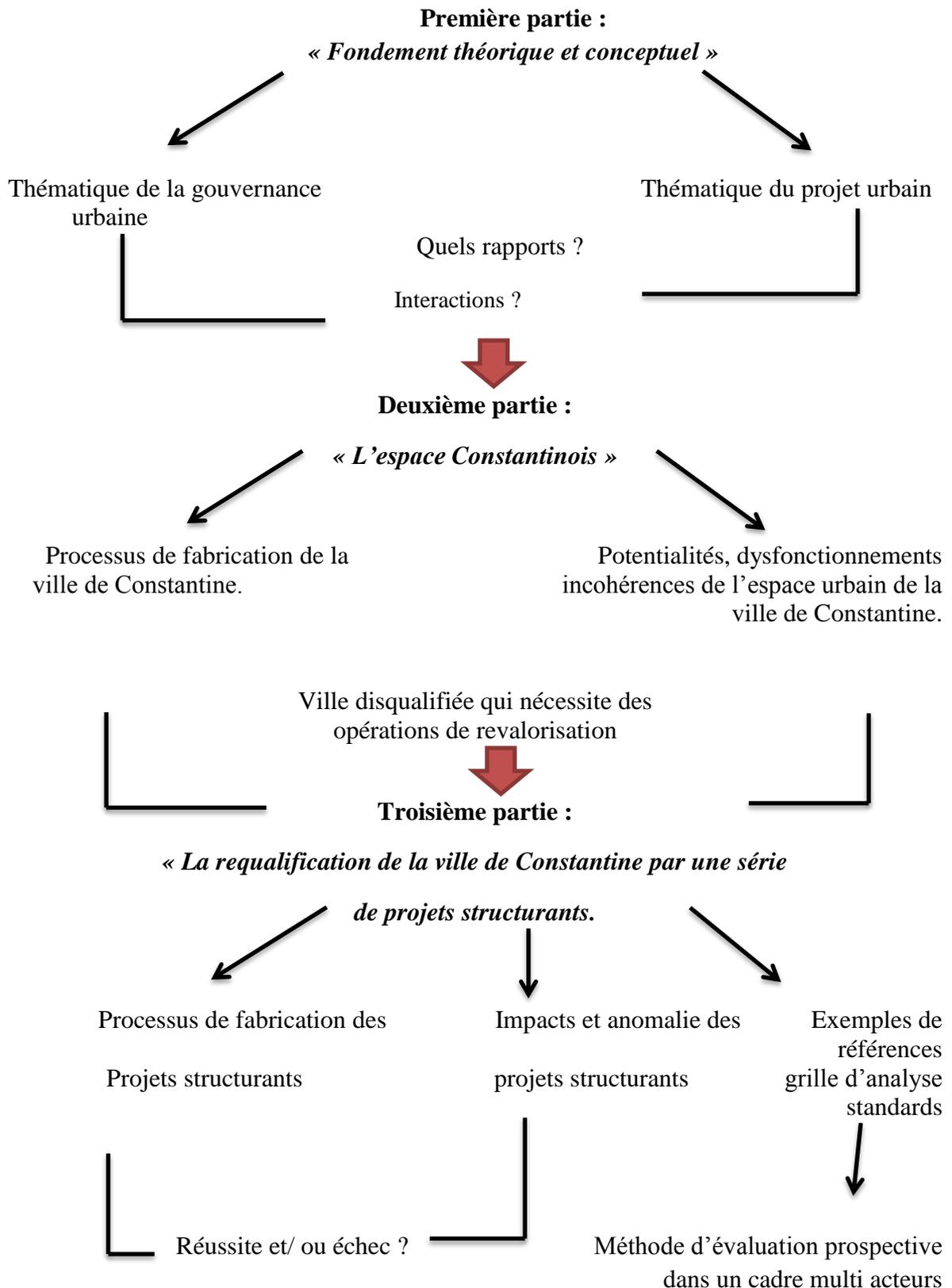


Figure 1.2 : Structure de la thèse.
Source : auteure 2021

PREMIERE PARTIE :
« FONDEMENT THEORIQUE ET CONCEPTUEL ».

- **Introduction de la première partie :**

Actuellement et dans tous les territoires, s'engage une course liée au processus de métropolisation³, se pose alors la question des effets de cette dernière dans ce constat où les différentes villes à travers le monde vivent une dynamique, se transforment et connaissent des mutations économiques, spatiales et sociales. En effet, ces villes de plus en plus vastes, avec des évolutions non maîtrisées, fragmentées et manifestant une dynamique d'étalement urbain, exposent des tailles démesurées, ce qui en soit draine des problèmes, des dysfonctionnements. La complexité engendrée dans ces systèmes urbains nouveaux démesurés suppose la mise à disposition de structures de gestion et de pilotage qui les régissent.

Dans ce sens, il est impératif de soulever la question de la gouvernance des villes qui s'impose comme un enjeu de gouvernabilité majeur.

Au fil du temps, les modes de développement et l'extension/évolution qui a engendré l'étalement des villes, ont évolué ce qui a été à l'origine l'apparition de plusieurs notions comme principes et modalités de prise en charge des différents problèmes des villes tels que la gouvernance urbaine et le projet urbain, ces procédés ont en effet, envahi les discours scientifiques et politiques ces dernières années entant que nouveaux modes de gestion, de mise à niveau des villes et de résolution des problèmes socio-économiques auxquels sont confrontées les différentes villes.

L'organisation de la première partie de ce travail porte essentiellement sur le fondement théorique de ces thématiques de gouvernance et de projet urbain.

Dans un premier temps, il sera nécessaire de définir de façon précise ce que l'on entend par gouvernance et par projet urbain et quelles évolutions sociétales et scientifiques ont donné lieu à l'utilisation de ces deux notions.

L'objectif du premier chapitre de cette partie est d'aborder la notion de gouvernance, sa genèse voir ses principes, ses objectifs, les différentes théories sur cette dernière ainsi que

³ On appelle « métropolisation » le processus de développement et de renforcement des métropoles. Il se traduit par une concentration humaine, économique, financière, industrielle. Dans des métropoles de taille de plus en plus grande, souvent au détriment des autres centres urbains. La métropolisation est d'abord apparue aux Etats unies puis en Europe et au Japon dans les années 1970, Elle est désormais un phénomène mondial qui a pour conséquence de réorganiser l'espace y compris au sein de l'agglomération en déportant dans les périphéries toutes les activités consommatrices de surfaces.

de préciser les éléments qui la constituent, les acteurs qui y sont impliqués, les enjeux qui y sont capitaux et de là saisir les critères de ce qui est désigné par « la bonne gouvernance ».

Le second chapitre de la première partie, quant à lui détermine le cadre théorique du projet urbain en tant qu'approche de l'espace urbain, tout en précisant les acteurs et les éléments qui le composent. De même le y seront mis en exergue le rapport entre l'urbanisation et la gouvernance urbaine et celui, entre la gouvernance urbaine et le projet urbain.

CHAPITRE II : « ETAT DE SAVOIR LIE A LA GOUVERNANCE URBAINE».

- **Introduction :**

Au fil du temps et au vu des nombreux chercheurs qui ont eu recours à la gouvernance pour expliquer plusieurs phénomènes sur de divers territoires, la question de la gouvernance a toujours été au cœur des préoccupations des auteurs, critiques et/ou organisations internationales en charge du développement dans le monde.

L'apparition de cette notion a pour origine l'accroissement des différents problèmes des villes, des crises de gouvernabilité qu'ont connue les différents territoires dans le monde. Ces problèmes dû essentiellement à l'impact de la mondialisation, à l'étalement urbain et la croissance démographique conséquents, ce qui a influé sur les vécus des sociétés, c'est ainsi que la question de la gouvernance s'est imposée comme un enjeu impératif.

Une confusion a accompagné ce mot, tout au long de son utilisation. Ce nouveau concept a été défini différemment selon les points de vue des différents auteurs, entre contrôler, manager, piloter, gouverner, conduire...les verbes se sont succédés sans toutefois se préciser...et selon les profils différents des auteurs qui l'ont abordé, les définitions s'enrichissaient tout en s'imbriquant.

L'objectif de ce premier chapitre est d'aborder la notion de gouvernance, sa genèse, ses attributs, ses particularités, son évolution sémantique, voir les différentes théories sur cette dernière ainsi que de préciser les éléments devant la constituer, les acteurs impliqués, les enjeux constitués afin d'aboutir aux critères de la bonne gouvernance, en gardant en arrière-plan le rapport entre l'urbanisation et la gouvernance urbaine.

2.1- Genèse de la notion de « gouvernance urbaine » :

Suite à un examen de la littérature, il apparaît que le mot gouvernance a été abordé pour la première fois par un avocat anglais, au quinzième siècle, où il fut l'auteur d'un ouvrage dont le titre « *La gouvernance de l'Angleterre* » où la signification du mot gouvernance était proche de celle utilisée nos jours.

Lorsque nous remontons plus en arrière, d'autres termes se rapprochent de la notion de gouvernance actuelle sans toutefois se désigner ainsi. Ce sont des termes utilisés par les philosophes de l'Antiquité pour décrire et analyser certaines décisions politiques.

Un peu plus d'un demi-siècle plus tard, ce terme est réapparu avec des économistes américains, pour dresser l'ensemble des procédés suivis par une entreprise pour une coordination efficace que celle uniquement commerciale.

L'économiste Ronald Coase avait publié un article intitulé « *The Nature of the firm* » en 1937. (L. DOMINIQUE, 1998), dans lequel il assoit l'idée que l'émergence d'une société d'entreprise sur le marché dépend principalement de ses modes de coordination internes qui aideront à réduire les coûts de la transaction.

Cette conception a été redécouverte et reprise dans les années 1970 par d'autres économistes, dont Oliver WILLIAMSON qui a repris la notion de gouvernance par sa théorie : "Théorie des coûts de transaction". Son travail souligne les moyens et méthodes de gouvernance mis en œuvre par l'entreprise économique pour mener une coordination forte et efficace.

Plus récemment, dans les années 1980, c'est le terme « *Corporate Gouvernance* » qui illustre la gouvernance d'entreprise (américaine).

C'est dans l'économie que ce concept de gouvernance a joué un rôle très important et qu'il a été utilisé comme tel. Il émerge avec des configurations de partenariat très différentes (marché économique, secteur privé, secteur public, pouvoir public) et œuvre également, pour le monde des chercheurs en sciences politiques en Angleterre, qui trouvent dans ce concept matière à discuter à la fin des années 80.

Étant donné que le programme de recherche du gouvernement anglais pour la reconstitution du pouvoir local en finances a décidé de renforcer le pouvoir central et la privatisation de certains services publics, ces chercheurs ont créé le terme "gouvernance urbaine" pour présenter leurs études. Depuis lors, ces concepts ont été adoptés par d'autres

pays européens afin de qualifier l'étude des autorités locales. La France a adopté cette terminologie, la traduisant dans sa langue par "gouvernance urbaine". (Réf Figure 2.1)

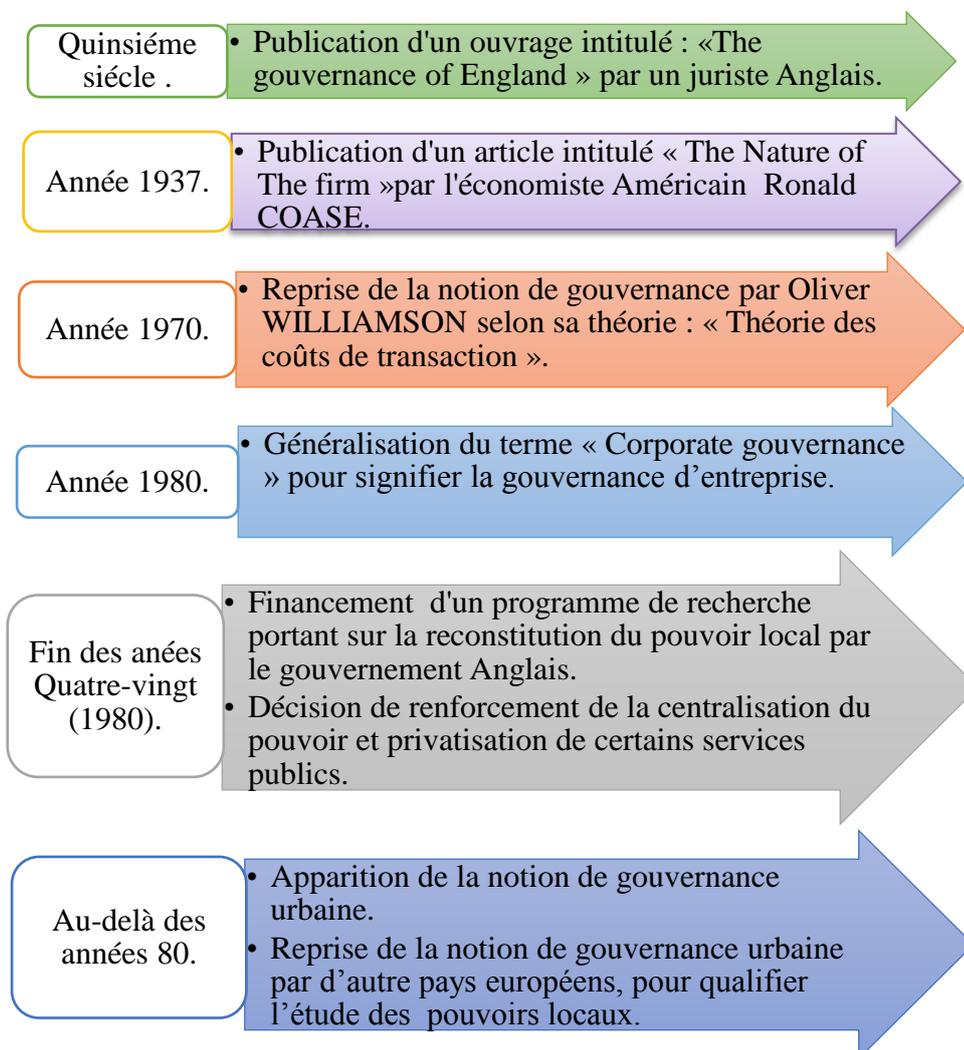


Figure 2.1 : Synthèse de l'évolution du concept de « gouvernance ». Source : auteure 2021.

2.2- Genèse du concept de la gouvernance :

De nos jours, et dans le monde, la notion de gouvernance est devenue pertinente, plusieurs études et recherches ont été abordées et développées selon ce concept.

L'apparition de ce concept vient suite à une série de phénomènes préalables qui sont le résultat de l'impact de la mondialisation.

- L'impuissance et l'incapacité de divers pays à gérer les mouvements d'urbanisation (urbanisation accélérée), qui ont engendré une ségrégation sociale remarquable entre la

population riche et celle pauvre à faible revenus et la propagation à la suite de divers problèmes sociaux.

- La mondialisation et le développement économique ont mis en place des pouvoirs publics et des responsables d'une situation critique dont la fragmentation a affecté l'espace, la société et le secteur économique. Cela a provoqué un déséquilibre des territoires.
- La décentralisation des pouvoirs et des décisions a exercé une instabilité et une incertitude dans les villes, et les citoyens ont pris conscience de la faiblesse et de l'impuissance des systèmes politiques adoptés.
- L'échec dans les rapports entre les autorités politiques et les citoyens qui se sentent marginalisés et non associés à des décisions multiples qui les concernent en premier.

Ce qui rend la question de la gouvernance urbaine primordiale comme nouvelle forme de recherche et de gestion des divers problèmes urbains (explosion urbaine, gestion du foncier, économie de l'espace...).

2.3- Définition de la gouvernance :

Les origines du terme gouvernance sont de nature économique, son apparition figure dans les réunions de professionnels américains en management d'entreprises. L'émergence de la gouvernance dans le domaine des relations internationales apparut vers la fin des années quatre-vingt (1980), où les institutions financières internationales ont employé le terme « *Good governance* » pour mettre en place les critères de gestion adéquate dans plusieurs programmes économiques avec un objectif de performance.

Du latin « *gubernare* » soutiré au mot « gouvernail », renvoyé à la métaphore de « diriger un navire », l'étymologie de la gouvernance est à rapprocher de gouvernail, au même titre que le mot gouvernement ou le verbe gouverner, cette référence sémantique commune suggérant l'image d'une action de pilotage.

Selon cette conception, la gouvernance est :

« L'ensemble des mécanismes organisationnels qui ont pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants, autrement dit, qui « gouverne » leur conduite et définit leur espace discrétionnaire » (C. CHATELIN-ERTUR & E. NICOLAS, 2011, 35). La gouvernance serait le dépassement des politiques antérieures qui ont montré leurs limites et leurs inefficacités (J.GAUDIN, 2002)

La gouvernance entend définir les lois, les mécanismes et les conduites qui orientent l'exercice des pouvoirs, surtout sur le plan de l'ouverture, la coopération, le rendement et la cohérence. Elle constitue l'association des structures, processus et procédés qui manipulent les décisions politiques et la manière avec laquelle les citoyens se font exprimer. On déduit alors que les autorités qui ordonnent et ceux qui sont concernés par ces ordres sont tous également concernés par la gouvernance.

G. DIARRA & P. PLANE (2012), voient que la gouvernance enveloppe les normes, les quotidiens et les établissements avec lesquelles un gouvernement contrôle le bien commun pour but d'arriver à la prospérité. Le capital social d'une société est nécessaire pour réussir ses projets économiques et démocratiques. Ça enveloppe également l'aptitude à gérer d'une manière efficace ses moyens, à réaliser des plans sages du développement, que les institutions soient respectées par tous et la présence d'une surveillance populaire sur ceux aux lieux de commandement.

G.DUSEPULCHRE (2010) définit ainsi cette dernière :

«Un processus de décision et de mise en œuvre des politiques publiques qui, autour de gouvernements locaux (élus dans les contextes de décentralisation), favorisent une participation équilibrée de l'ensemble des acteurs d'un territoire (Etat, citoyens, société civile, secteur privé), renforcent la responsabilité devant les citoyens et la prise en compte des demandes sociales dans la recherche de l'intérêt général ».

LE GALÈS (1995) définit ainsi la gouvernance comme étant un mécanisme d'organisation d'acteurs, de « groupes » à l'intérieur de la société, d'établissements autour d'objectifs prédéterminés par la volonté collective dans des milieux qui ne sont pas compacts du tout. Elle signifie aussi les nouvelles façons d'interaction entre le gouvernement et toutes les composantes de la société civile pour permettre à cette dernière de participer à la décision politique. La gouvernance indique que les démarches privées et les particularités du marché sont précieuses mais insiste sur la nécessité d'une bonne gestion, d'une fonction publique optimale, d'une justice correcte et d'un commandement compétent. Il démontre l'importance de lutter contre la corruption.

J-F. CHANTARAUD (2013) La société mondiale associée au prisme de l'intelligence sociale, propose une règle selon laquelle la voie vers l'efficacité et l'harmonie sociale d'une société est représenté par les actions réalisées par cette dernière pour partager

l'information. Il estime qu'arriver rapidement à un stade complexe expose au danger de l'échec de la démocratie en place. Il introduit les concepts de démocratie et propose de préciser les mécanismes démocratiques pour permettre à chacun de participer à la définition du vivre ensemble.

Alors, trois (03) mots-clés forment le cœur de cette nouvelle représentation du pouvoir : le consensus, le partenariat et la participation (Gobin, 2005)

J.P. GILLY & J. PERRAT (2004) considèrent la gouvernance territoriale comme étant le mécanisme qui a pour but de résoudre les problèmes de production, une situation idéale pour apprendre, collaborer, et gérer la société d'une manière collective. Ceci nécessite la présence d'institutions locales et centrales et leur coordination dans une stratégie de développement régional dans le cadre d'un plan national, ils définissent ainsi la gouvernance régionale comme un état d'équilibre entre les deux dimensions locale et globale.

Effectivement, nous le voyons apparaître dans les propos de I. LACROIX & P.O. St ARNAUD :

« La gouvernance est l'ensemble des règles et des processus collectifs, formalisés ou non, par lequel les acteurs concernés participent à la décision et à la mise en œuvre des actions publiques. Ces règles et ces processus, comme les décisions qui en découlent, sont le résultat d'une négociation constante entre les multiples acteurs impliqués. Cette négociation, en plus d'orienter les décisions et les actions, facilite le partage de la responsabilité entre l'ensemble des acteurs impliqués, possédant chacun une certaine forme de pouvoir ». I. LACROIX & P.O. St ARNAUD, 2012, p.22)

« L'évaluation de l'impact de la gouvernance sur le développement ainsi que, l'identification des différents instruments opérationnels de la gouvernance démocratique et les conditions de la gouvernance qui sont comme suit :

- la profonde connaissance de la ville, de son potentiel, les intérêts de ces habitants, les relations sociales au sein de communauté et des relations avec l'extérieure
- les objectifs à atteindre ne doivent pas être bureaucratiques mais doivent être participatifs et avoir un impact sur la population.

- unifier les intérêts individuels aux intérêts collectifs pour augmenter le niveau d'efficacité.
- la cohésion sociale doit être un objectif, par l'implication des citoyens dans le processus de gestion des affaires publiques.
- la diffusion des informations pour renforcer la transparence ». (S. BELINA & Al, 2008).

Nous déduisons de ce qui précède que la gouvernance est l'organisation qui apparaît dans une société comme produit du processus d'influence réciproque entre tous les facteurs et acteurs présents. Cette organisation ne peut se contenter d'un seul facteur ou d'une seule partie prenante sans parler de la totalité. Ainsi la gouvernance veut dire la conduite et l'orientation d'une action. On peut donc la définir comme étant un processus que les groupements humains de toute échelle utilisent pour pouvoir prendre part à la tâche de gouverner.

Concernant J-F. NOUBEL (2004), la gouvernance est précisément l'aptitude sociale à créer des organisations pour la représenter, des établissements, des techniques d'évaluation de son activité et une société civile apte à assurer sa propre gestion d'une manière pacifique, ça veut dire une méthode de modulation d'une entité aussi complexe que la société humaine en gardant l'équilibre fonctionnel entre l'intérieur et l'extérieur permettant sa permanence et son développement..

Notre prise de position quant à ce qui est expliqué par les divers auteurs nous positionne pour la définition finale suivante :

La gouvernance est la façon dont une société utilise ses compétences pour pouvoir administrer ses ressources et les regrouper autour d'un but commun qui soit la prospérité.

La gouvernance peut ainsi participer à consolider les liens entre multiples acteurs autour du but commun qu'est la production des projets publics au niveau urbain .Elle désigne la meilleure gestion des ressources et des liens entre ces derniers qui exige le rassemblement de tous les facteurs concernés autour d'un projet collectif au service de l'avantage général.

Elle révèle une gestion régionale sage, non résistante au modelage et discutée entre les différents acteurs profitant de la combinaison de leurs idées et prenant en compte leurs besoins.

La gouvernance d'un point de vue sociétal exprime l'aptitude à intégrer, à renforcer les intérêts régionaux et la société civile et l'aptitude à les exposer à l'extérieur, à réaliser des plans efficaces de l'économie, de la politique et de la relation avec les autres cités et au gouvernement. Elle peut être l'opportunité vers une meilleure gestion urbaine des ressources et ainsi vers la prospérité ciblée de la société.

L'analyse de ces différentes définitions nous laisse admettre qu'il n'existe donc pas une définition unique de la gouvernance, largement partagée et acceptée par tout le monde. De même il apparait qu'il est difficile de circonscrire avec exactitude ses pratiques.

2.4- Définition de la gouvernance urbaine :

Face aux crises de gouvernabilité⁴ à travers le monde, un certain nombre d'auteurs et chercheurs ont mis l'accent sur la gouvernance territoriale des villes tous en optant pour la gouvernance urbaine comme moyen de démocratisation des pouvoirs publics et de mettre fin aux déséquilibres territoriaux et aux fragmentations des espaces.

Au vu des crises d'autonomie gouvernementale dans le monde, certains auteurs et chercheurs ont souligné la question de gouvernance des villes, qui considèrent la gouvernance comme un moyen de démocratiser les autorités publiques et d'arrêter le déséquilibre territorial et la fragmentation des territoires.

Les villes sont les lieux de concentration des richesses et des populations et le lieu principal de tout développement économique et/ou social mais aussi le développement et la prolifération des différents problèmes des villes tels que, la fragmentation spatiale et sociale, la marginalisation et les crises de citoyenneté où les citoyens se sentent marginalisés et non associés aux différentes décisions qui les concernent. Ceci explique pourquoi la problématique de la gouvernance urbaine est devenue la préoccupation majeure des autorités publiques et émerge au sein des faiseurs de la ville.

⁴ La capacité à gouverner non plus du point de vue du pouvoir de la force et/ou de la persuasion, mais quant au savoir gouverner et au vouloir gouverner. Ce qui fait glisser l'idée de gouvernabilité vers celui de bonne gouvernance : savoir-faire et faire savoir afin, à la fois de mettre en œuvre les bonnes politiques, et de les faire accepter par la population

Assemblant l'Etat et la société, la gouvernance urbaine est différemment définie selon divers auteurs :

F. ASCHER (1995) définit la gouvernance urbaine comme l'aptitude de réalisation d'un projet, d'une stratégie qui emploie tous les acteurs concernés au service des décisions gouvernementales locales et centrales, le partenariat est nécessairement encadré par un plan collectif et concerne un projet motivateur de toute la société.

Soulevant la responsabilité dans la gouvernance, G. CAVALLIER⁵ avance que :

« La gouvernance urbaine est la capacité et la coresponsabilité de projet, la capacité 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 ».(G. CAVALLIER,1998)

Galès quant à lui, il souligne que la gouvernance urbaine renvoie aux démarches entamées par l'état central en l'absence de la notion de logique, de conformité, de régulation et de normalisation, avec l'existence d'une vaste différence dans la façon d'administrer les services qui devient plus flexible et variée en matière d'éléments de la société.

« Le gouvernement des villes doit s'effectuer en collaboration avec tous les acteurs de la ville : l'état, collectivités locales et citoyens, la gouvernance a connu une propagation et un succès remarquable en raison des différents enjeux qui porte en elle, la gouvernance pose l'accent sur l'incohésion dans les systèmes et affaires publiques, le fractionnement spatiales et sociales et sur la privatisation des systèmes publiques ». (P. GALÈS ,1995).

Selon B. JOUVE (2007) la gouvernance est devenue un « bruit de fond » servant à réguler et rendre plus conforme les modifications profondes, cela a commencé dans les pays anglo-saxons et puis dans le monde entier durant les deux dernières décennies, on utilise cette expression pour désigner l'interruption des relations entre les pays lors de la chute de l'URSS et la quête pour l'uni polarité menée par les américains. Ce qui rend le mot « gouvernance » équivalent de l'atmosphère qui a mené à l'instauration de l'ONU.

⁵ Ingénieur général à l'École nationale des Ponts et Chaussées, président de la section du conseil général des Ponts et Chaussées chargée de l'aménagement, de l'urbanisme et de l'environnement. Il est président de l'Observatoire national des marchés de l'immobilier.

C'est aussi défini par le FMI et la BM en citant les aides aux pays en voie de développement, comme un nouveau raisonnement qui met la société civile de ces pays en priorité en lui donnant plus de responsabilité de gestion des aides au détriment des gouvernements. Cela peut aussi rendre les éléments les plus fragiles de la société responsables de leur gestion économique au lieu des autorités centrales et régionales de leurs pays.

En Algérie, plusieurs chercheurs ont abordé différemment le thème de la gouvernance, et pour cela, plusieurs travaux ont été effectués parmi lesquels nous citons :

L. ICHEBOUDENE ⁶ (2009) appuie que la notion de gouvernance urbaine impose aussi de distinguer la notion de projet urbain quant à elle, qui bénéficie d'une pluralité d'approches qui se distinguent de la notion de projet urbain. Elle bénéficie d'une pluralité d'approches qui se distinguent les unes des autres en fonction des points de vue à partir desquels elle est appréhendée.

A. LAFER ⁷ (2010) a mis en relief le rôle et le rapport des différents acteurs dans les pratiques urbaines locales dans de la ville de Tizi-Ouzou , où il a identifié les différents cadres de concertation et les difficultés inhérentes à leur bon fonctionnement et la détermination du rôle clé que doit jouer chaque acteur dans l'équilibre urbain, économique et politique d'une société en quête de progrès social de développement durable et de bonne gouvernance..

Z. SIDI SALAH NASRI (2010) dans une recherche sur la situation actuelle de l'habiter, et de sa gestion à travers le programme d'amélioration urbaine dans la Cité Zouaghi à Constantine (Algérie) ; afin de prouver qu'une mauvaise vision et coordination entre les différents acteurs principalement les décideurs a un impact négatif sur la gestion de l'habiter. Ce qui ne répond pas aux principes d'une bonne gouvernance urbaine. Alors, la participation des citoyens dans la gestion et l'amélioration de leur cadre de vie est importante.

Ce que nous retenons de l'ensemble de ce volet théorique, que :

L'étude de la gouvernance consiste à examiner comment s'opère une prise de décision aux effets majeurs. Cela renvoie à ceux qui ont pris cette décision et que l'on désignera comme étant les acteurs. Elle serait la bonne formule pour pouvoir cerner et résoudre tous les

⁶ Professeur de sociologie à l'Université d'Alger.

⁷ Chercheur de l'université de Bejaïa

problèmes d'une ville, alors que c'est uniquement un partenariat entre les acteurs publics, les acteurs privés, les associations civiles et le citoyen autour d'une seule décision.

Nous en déduisons que gouvernance est perçue comme une nouvelle manière d'appréhender et de résoudre les problèmes des villes. Elle est une solution pour la crise de gouvernabilité des sociétés et pour l'échec dans les systèmes et les actions publiques que connaissent les différentes villes du monde.

2.5- La bonne gouvernance : Concept et principes :

2.5.1- Définition de la bonne gouvernance :

La commission européenne (1991) a adopté une résolution sur les droits de l'homme, la démocratie et le développement incluant des lignes directrices pour la coopération avec les pays en voie de développement. La résolution déclarait ce qui suit :

« Dans le même temps, les droits de l'homme et la démocratie font partie d'une série de conditions nécessaires pour parvenir à un développement modéré et durable. En la matière, il doit être tenu compte de la question de la bonne gouvernance ainsi que des frais militaires ».

A ce niveau-là, aucune définition de la bonne gouvernance n'était toutefois fournie.

La commission européenne (2011) par contre, définit la bonne gouvernance comme suit :

« La bonne gouvernance est, entre autres, participative, transparente et responsable. Elle est également efficace et équitable, et favorise l'Etat de droit. La bonne gouvernance s'assure que les priorités politiques, sociales et économiques sont basées sur un large consensus au sein de la société et que les voix des plus pauvres et des plus vulnérables sont entendues dans la prise de décisions sur l'affectation des ressources pour le développement »⁸.

La Commission européenne⁹ (2006) a identifié cinq principes de la gouvernance : l'ouverture, la participation, la responsabilité, l'efficacité et la cohérence.

Quant à l'OCDE (2004), elle inventorie ainsi les principes de la bonne gouvernance :

⁸ Bilan sur les notions de « BONNE GOUVERNANCE » et de « BONNE ADMINISTRATION », étude N° 470.

⁹ Livre blanc sur la gouvernance européenne/ Le Livre blanc sur la gouvernance européenne (institut-gouvernance.org)/ (dernière visite le 21-03-22)

« La primauté du droit ; la transparence et l'obligation de rendre compte aux institutions démocratiques ; l'équité, notamment des mécanismes de consultation et de participation des citoyens, l'efficacité et l'efficacités des services publics ; des lois et réglementations claires et transparents ; la cohérence de la formulation de politiques ; l'éthique et la bonne conduite.

Toujours dans un contexte de gestion des finances, le FMI¹⁰ (1997) associe la bonne gouvernance à la lutte contre la corruption, et donne un sens purement économique :

La bonne gouvernance inclut la transparence et la responsabilité en matière de gestion des ressources publiques et s'applique aussi au secteur financier. La bonne gouvernance est donc l'ensemble des institutions, des réseaux, des instructions, des règlements et des normes d'utilisation politique et sociale pour les acteurs publics et privés qui contribuent à la stabilité de la société et au système politique, gouverner, fournir des services et d'assurer la légitimité.

Il apparaît donc, que la bonne gouvernance interpelle le processus décisionnel dans toutes ses dimensions mais aussi et surtout l'application de ceci dans les divers contextes.

2.5.2- Les principes de la bonne gouvernance :

La bonne gouvernance, repose sur des fondements multiples, qui constituent des principes de celle-ci. Quels sont les principes fondamentaux de la bonne gouvernance ? C'est une question souvent posée qui a des réponses différentes et complexes.

P. CALAME¹¹ (2016), les cinq principes généraux de la gouvernance :

- La légitimité, le préalable instituant le contrat social.
- La démocratie substantielle, la citoyenneté fondée sur les droits et les coresponsabilités.
- L'adéquation des dispositifs aux buts poursuivis la démocratie de processus retour sur les méthodes.
- Le partenariat entre acteurs.

¹⁰ Guide du Fonds monétaire international concernant la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption, 1997.

¹¹ Ingénieur de formation. Président de la Fondation pour le Progrès de l'Homme (FPH).

- Le partenariat entre échelles de gouvernance.

Au vu de cela, nous pouvons résumer les grands principes de la bonne gouvernance comme suit :

- **Efficacité et efficience :**

Il s'agit de l'utilisation des ressources disponibles de manière optimale pour atteindre les résultats et les objectifs attendus établis par rapport à l'environnement et à la qualité de la vie.

- **La démocratie :**

Il s'agit de permettre le pouvoir du peuple dans le gouvernement du peuple. Suivant ce principe, La souveraineté appartient donc au peuple, qui choisit ceux qui le gouverneront.

- **La transparence :**

L'évaluation et l'amélioration des services via une série d'études et de diagnostics visant à améliorer l'efficacité et l'efficience des services et obtenir des résultats conformément aux objectifs établis, la transparence d'agir parfaitement à des tiers.

- **La lutte contre la corruption :**

La corruption est un phénomène social, politique et économique complexe, qui affecte tous les pays Elle ralentit le développement économique et contribue à l'instabilité gouvernementale, tout en affaiblissant la société, augmentant la pauvreté. La corruption est à bannir vu qu'elle exacerbe les inégalités et l'injustice, conduit aux violations des droits de l'homme et à la qualité de la vie.

- **L'équité :**

Désigne une forme d'égalité ou de juste traitement fondée sur la reconnaissance des droits de chacun et de faire en sorte de gérer en respect des lois afin de prévenir l'exercice abusif ou arbitraire du pouvoir. L'équité réfère à ce qui est foncièrement juste. et à veiller à ce que tous les citoyens de la communauté jouent un rôle, qu'ils s'identifient à lui et qu'il ne se sentent pas exclus.

- **L'Etat de droit :**

Le respect de la loi et des décisions judiciaires, ainsi que l'adaptation des normes et des réglementations conformes aux procédures définies par la loi, ensuite les appliquer de manière équitable.

- **La cohésion sociale :**

C'est l'intégration des régions défavorisées, l'accès aux services de base garanti, en particulier pour les groupes de population les plus favorisés.

- **La participation :** Tous les citoyens doivent être impliqués et se concentrer sur les décisions et les relations publiques. Ils ont le droit de faire écouter leurs voix dans la décision directement et/ou par des intermédiaires d'associations qui représentent leurs intérêts. Les décisions doivent être prises selon la volonté de la plupart des citoyens.

2.6- Les acteurs de la gouvernance urbaine :

La combinaison des efforts de l'État avec ceux de ses institutions officielles et ceux du secteur privé, constitue la caractéristique la plus importante de la gouvernance, qui représente essentiellement les principales composantes de la gouvernance.

Il existe trois (03) grandes catégories d'acteurs interconnectés. (Réf tableau 2.1)

Tableau 2.1 : Les acteurs de la gouvernance urbaine. Source : CERTU « la concertation en aménagement : éléments méthodologiques », dossier n°104,2000.

Les acteurs de la décision	Les acteurs techniques	La société civile
-Représentants de l'Etat -Services technique de l'Etat -Elus de différentes collectivités	-Professionnels privé -Chercheurs universitaires	-Population -usagers -associations

- Ceux qui ont une puissance décisionnelle. (Autorités nationales et locales).
- celles impliquées en tant que professionnels. (Institutions privées).
- Ceux qui sont préoccupés par le projet : les utilisateurs. (Société civile).

2.6.1- L'Etat et les collectivités locales :

L'État de toutes ses institutions, est la partie principale et efficace dans l'incarnation du principe gouvernemental, car il a une grande responsabilité pour l'identification, la définition, et le développement des politiques publiques dans le pays. Il a le pouvoir de

faire de la législation, de la mise au point d'un mécanisme de réglementation permettant de déverrouiller les exigences de la gouvernance, de se concentrer sur la participation des citoyens, de garantir les droits de l'homme soient l'accès à la vie et aux services différents et la satisfaction des besoins de la société, de sorte que la protection de l'environnement et la rationalisation dans l'utilisation des ressources soient soutenues.

L'état est le principal garant puisqu'il est le seul à refléter l'équilibre entre les trois sphères : économique, politique et sociale. En ce qui concerne les autorités locales, qui œuvrent pour à associer des citoyens à des réunions régulières avec leurs représentants, qu'il s'agisse de comités de surveillance pour recevoir les préoccupations des citoyens, ou comme responsables de la participation des autorités locales et des organisations sociales civiles dans le développement et la mise en œuvre des différents projets visant à éviter tout conflit entre eux....

2.6.2- Le secteur privé :

Il est essentiel que le secteur privé joue un rôle important dans le renforcement et l'application des principes de la gouvernance, en particulier dans les pays en voie de développement qui ont besoin d'une réforme de leurs systèmes politiques, économiques et sociaux. Le secteur privé est considéré comme un partenaire clé de l'État puisque c'est un secteur qui peut fournir l'argent, l'expérience et l'intégration des processus de développement avec les différentes institutions de l'État et les organisations de la société civile dans différents domaines tels que l'éducation et la santé.

Le secteur privé encourage les citoyens à contribuer et participer dans les décisions lorsqu'ils atteignent les degrés nécessaires de sensibilisation politique et culturelle.

Pour cela et afin d'appliquer les principes de la gouvernance il faut prendre des mesures pour mettre fin aux problèmes bureaucratiques qui interdisent la régularisation des orientations pour le processus du développement de l'Etat, surtout à travers l'exploitation des ressources et les capacités de l'Etat de façon correcte et juste. Ceci aboutira à la transition d'un système de gouvernement basé sur l'exercice du pouvoir à un gouvernement capable de fournir des services publics de qualité acceptable et à moindre coût, à la société. Ainsi, les actions à entreprendre se résument comme suit :

- Amélioration des procédures administratives concernant l'adoption de projets d'investissement.

- Facilitation de la transmission de l'information entre les différents secteurs et dans le même secteur.
- Rationalisation de la consommation et contrôle des ressources humaines, financières et matérielles.
- S'occuper de la participation des citoyens, et faciliter leur contact avec l'administration.
- Encourager le partenariat entre les citoyens et faciliter leur communication avec les directions.
- Fournir des opportunités et des possibilités pour présenter les capacités dans divers domaines.
- Action sur la normalisation des textes juridiques pour limiter la propagation de la bureaucratie.

L'État et la société doivent fournir ces mesures mutuellement pour permettre d'intégrer les principes de la bonne gouvernance, assurer le développement du pays et améliorer le mode de vie des citoyens.

2.6.3- La société civile :

La société civile : *« c'est l'ensemble des citoyens qui, hors de la sphère politique et étatique, et dans la diversité de leurs appartenances professionnelles et sociales constituent la société et expriment leur volonté de participation »*. (R.JOUMARD, 2009).

Une société civile peut apporter une contribution efficace à l'application des principes de la gouvernance car elle contient des organisations libres telles que les syndicats et les associations de nature culturelle et des partis politiques qui ne sont pas représentés dans des institutions de l'État .Cet acteur peut contribuer à la sensibilisation du public, à la nécessité de protéger des groupes de société défavorisés et marginalisés, à l'intégration des jeunes dans le processus de développement et d'organisation de diverses professions.

En outre, la société civile peut être dans la politique publique, ce qui nécessite l'application du principe de transparence dans tous les domaines de son intervention.

Ce qui peut convertir ces organisations en un futur modèle pour renforcer les principes d'une bonne administration, car la participation de toutes les parties prenantes à réduire les procédures bureaucratiques et les décisions négatives influencent le processus de développement et inspirent le développement de la société. (Réf Figure 2.2).

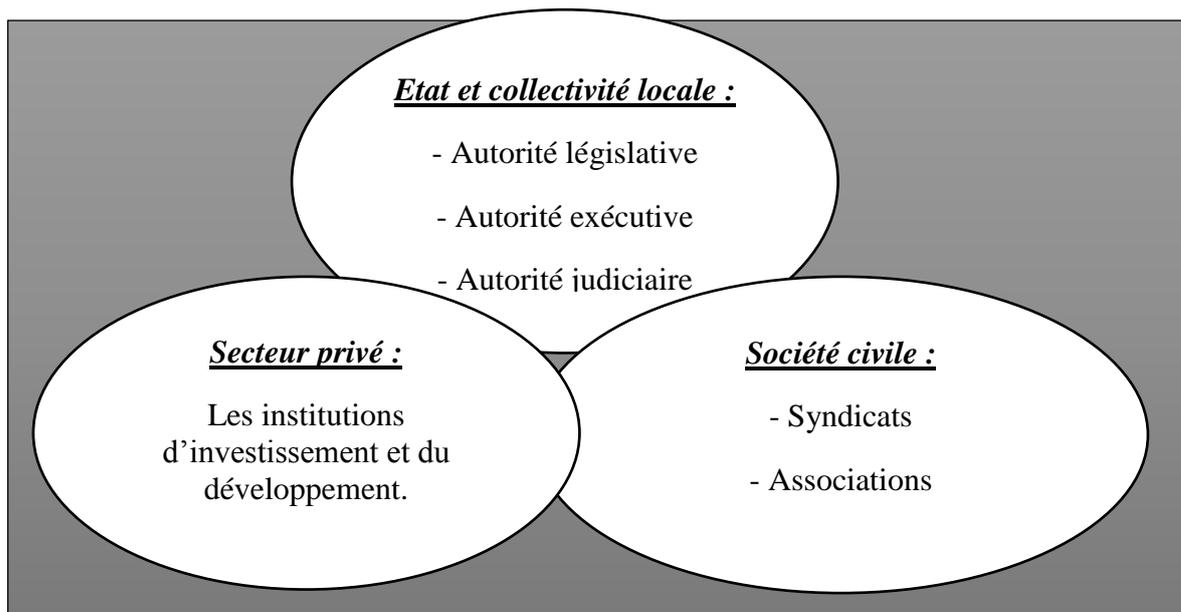


Figure 2.2 : Les différents acteurs de la ville.

2.7- Enjeux de la gouvernance urbaine :

La ville est conçue comme une instruction qui doit être aperçue dans son ensemble parce que c'est une unité dans laquelle le tout a un lien avec les parties qui le composent et avec lesquelles il est complémentaire et en relation étroite. C'est dans ces conditions que la notion de gouvernance a fait son passage dans les incertitudes de l'aménagement du territoire et dans les problématiques de la ville.

2.7.1- L'enjeu politique :

Les mouvements de décentralisation et de mondialisation transformé certaines villes en acteurs politiques et sociaux. La notion de gouvernance permet de rendre compte de ce renforcement de l'organisation politique et sociale des villes. Elle permet d'analyser les transformations du pouvoir local, l'organisation des intérêts et des élites, les mécanismes de création d'identité collective et les formes d'action publique moderniste qui se développent en réponse aux défis qu'ont à relever les autorités politiques locales.

En d'autres termes, c'est la représentation légale et légitime du processus d'exécution du pouvoir politique par la création des mécanismes de coopération entre l'État et la société civile, c'est-à-dire entre le gouvernement et le gouverné ce qui reflète une interaction positive et une coopération entre les différents acteurs. Ce qui préserve les intérêts des

individus tout en pratiquant leurs citoyennetés, ainsi que l'application de la démocratie, en assurant des élections justes et transparentes.

L'efficacité du système politique dépend de la légitimité du pouvoir politique, ce qui signifie : la capacité du système à effectuer des fonctions publiques causant une stabilité politique et économique et la satisfaction d'une société sans restriction de l'État.

2.7.2- L'enjeu économique :

La dimension économique nécessite une gouvernance efficace grâce à une utilisation rationnelle des ressources et une répartition équitable de la richesse conformément aux différents critères de production, dans le cadre de la restructuration de l'économie à tous les niveaux et dans tous les secteurs.

L'objectif de la gouvernance doit être collectif et non pour l'avantage de certaines personnes ou certains de ces groupes, il doit expliquer les changements reproduisant les réformes administratives dans lesquels le rôle du secteur économique a été redéfini pour le stabiliser et réduire le document du secteur public avec la réforme du cadre réglementaire.

2.7.3- L'enjeu social :

En raison du processus de fragmentation des pouvoirs publics dans les villes, il est nécessaire de créer un nouveau processus par l'intégration des groupes sociaux et des acteurs publics et privés avec la coordination entre les différents acteurs sans oublier la participation effective des citoyens. Pour les autorités publiques, le problème de la gouvernance urbaine est le succès de la reconstruction de l'unité sociale de la ville et de la restauration de la cohérence du territoire urbain. (Comité interministériel Française chargé de la bonne gouvernance, 2005).

2.8- L'apparition de ce concept en Algérie :

La question urbaine et celle de la gouvernance sont au cœur des débats scientifiques et techniques en Algérie, l'intérêt à la gouvernance dans notre pays figure dans la loi 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de ville. Cette loi est conçue afin de remédier au déséquilibre de fonctionnement et mettre fin aux crises que connaissent les villes algériennes et qui sont dû à :

- L'exode de la population des zones rurales aux zones urbaines ce qui a engendré une urbanisation accélérée des villes et une surcharge de celles-ci.

- L'incapacité de l'Etat à assurer des logements appropriés pour toute la population des villes, ce qui a été à l'origine de la prolifération des bidonvilles et l'habitat informel et spontané.
- L'épuisement du foncier urbanisable ce qui a engendré la naissance du phénomène de la ville en dehors de la ville (villes périphériques).
- La fragilisation des tissus urbains et la dégradation paysagère.
- Les problèmes de transport et de mobilité entre les villes mères et les villes périphériques.
- L'apparition des maux sociaux et la dégradation du cadre de vie des citoyens.
- La consommation des terres agricoles dans par l'urbanisation.
- L'amélioration du cadre de vie du citoyen,
- Le développement de l'économie tout en assurant l'équilibre urbain,
- Mettre fin aux dysfonctionnements urbains,
- La décentralisation de l'action publique en renforçant le rôle des collectivités locales dans la gestion urbaine de la ville.
- Améliorer les outils d'aménagement du territoire et les plans d'urbanisme.

La ville algérienne est désormais confrontée à toutes sortes de problèmes, économiques, socio-culturels, et environnementaux, ajouté à cela une anarchie chaotique qui règne dans l'ensemble des villes sur le territoire. L'urbain est en total dysfonctionnement

Pour cela, l'Etat a tenté de résoudre ceci en intervenant par une politique de la ville dont l'objectif est d'amorcer un nouveau mode de gestion afin d'assurer le développement de celle-ci. Cette volonté politique de faire face aux défis complexes qu'ont connu les villes algériennes s'est traduite :

par la promulgation de la loi 06-06 du 20 février 2006* portant loi d'orientation de la ville. (Réf Figure 2.3)

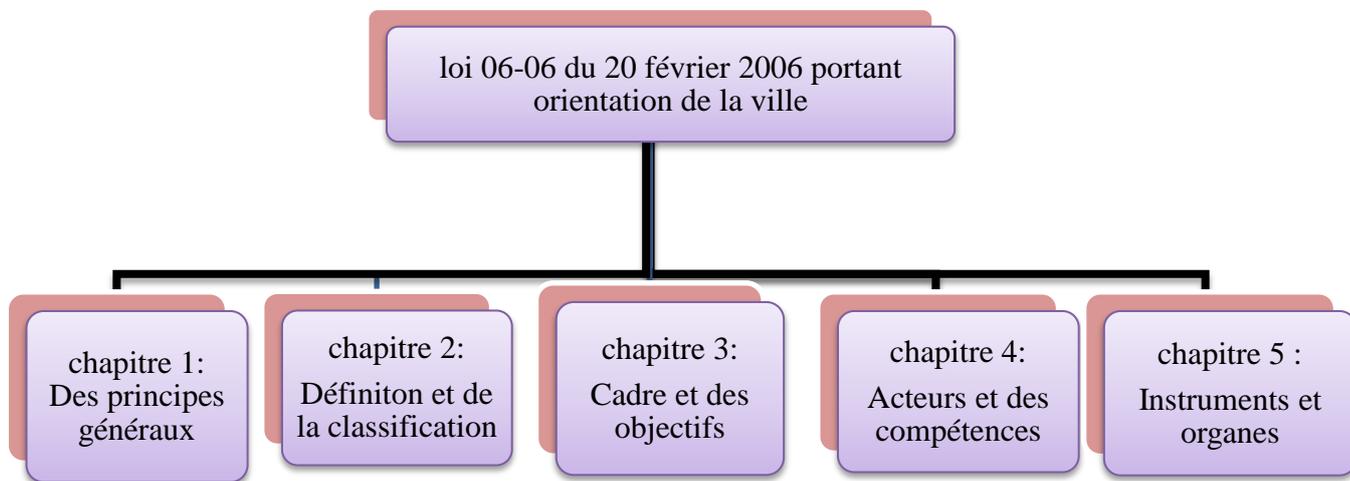


Figure 2.3 : Les différents chapitres de La loi N° 06-06 du 20 février 2006 portant orientation de la ville. Source : journal officiel de la république algérienne N° 15, loi 06-06 du 20 février 2006 portant orientation de la ville + auteure 2021.

2.9- Urbanisation, gouvernance : quel rapport ? :

Le processus d'urbanisation à travers le monde a été problématique et parfois destructurant des villes, il s'est caractérisé par l'absence des dispositifs et mécanismes qui régulent le développement et la gestion des villes. L'urbanisation demeure complexe et non maîtrisée d'où une gestion des villes inadéquate. La planification déphasée, ne correspond plus aux réalités des villes, ce qui a engendré une série de problèmes de toutes sortes : socio-culturels, économiques et organisationnels en citant : Eclatement urbain, surdensité, ségrégation sociale, prolifération de l'habitat informel et des bidonvilles, problèmes de transport et de mobilité. Le processus d'urbanisation ajouté aux dynamiques urbaines, semblent, à eux deux, impuissants à accompagner cette complexité urbaine.

* La loi 06-06 du 20 février 2006 portant orientation de la ville a pour but de fixer les dispositions particulières visant à définir les éléments de la politique de la ville dans le cadre de la politique d'aménagement du territoire et du développement durable. La politique de la ville est conçue et élaborée suivant un processus concerté et coordonné. Elle est mise en œuvre dans le cadre de la déconcentration, de la décentralisation, et de la gestion de proximité.

La gouvernance urbaine émerge au cœur de ces préoccupations sociales et politiques. Elle est considérée comme une nouvelle approche d'orientation dans la gestion et le développement des villes. C'est un nouveau mode de gestion qu'articule une série d'acteurs à savoir : L'Etat, les collectivités locales, le secteur privé et également les citoyens afin, de comprendre et de faire face aux différents problèmes liés à l'urbanisation qui ont été amplifiés. Les nouvelles formes urbaines commandent de nouvelles méthodes, de nouveaux profils et de nouvelles démarches. De ce fait, l'urbanisation doit obéir aux règles de la gouvernance pour assurer l'équilibre des territoires et trouver les solutions aux différents problèmes de villes et de leur gestion.

- **Conclusion :**

Aujourd'hui les territoires, en globalité, ont été traversés par des contextes et processus économique- politiques et sociaux complexes qui influent positivement et/ou négativement sur l'organisation et le fonctionnement des villes.

Les villes sont les lieux de concentration des richesses et des populations et le lieu principal de tout développement économique et social mais aussi le développement et la prolifération des différents problèmes de villes tels que : les contestations sociales et économiques, la fragmentation spatiale et sociale, la marginalisation et les crises de citoyenneté dont les citoyens se sentent marginalisés et non associés aux différentes décisions qui les concernent. Ceci explique pourquoi la problématique de gouvernance urbaine est devenue la préoccupation majeure des autorités publiques.

La gouvernance est l'ensemble des institutions, des réseaux, des instructions, des règlements et des normes d'utilisation socio-politique pour les acteurs publics et privés qui contribuent à la stabilité de la société et au système politique pour gouverner, fournir des services et assurer la légitimité. Après l'étude de la notion de gouvernance on a constaté qu'il n'existe pas une définition unique de la gouvernance, largement partagée et acceptée par tout le monde.

CHAPITRE III : « ETAT DE SAVOIR LIE AU PROJET URBAIN ».

- **Introduction :**

De nos jours et à travers le monde, les villes sont en plein mouvement et en crise à cause des contextes de mondialisation, de métropolisation avec les nouvelles dynamiques territoriales, et des investissements en matière d'urbanisme et d'aménagement urbain. De ce fait, les villes sont devenues complexes et vulnérables sur tous les niveaux économique, politique et sociales ce qui a causé la propagation des différents problèmes liés à la gestion et à l'aménagement de ces dernières. Pour cela l'urbanisme de projet s'impose comme un changement profond à travers de nouvelles pratiques et stratégies urbaines et la mise en place de nouvelles formes de gouvernance qui visent essentiellement à mettre à niveau et à revaloriser les villes.

Le projet urbain est considéré comme un modèle alternatif pour faire de l'urbanisme, un nouveau mode d'action sur les villes, et un outil efficace pour renforcer l'attractivité des espaces urbains. Le projet urbain est une nouvelle manière de penser et d'appréhender les villes à travers une nouvelle démarche et de nouveaux processus et modalités bien déterminés. Il est défini selon plusieurs auteurs comme :

« Une procédure stratégique, pragmatique et contextuelle de fabrication déterminées de l'urbain qui tend à se substituer à la planification standard, théorique et universelle » (A. MASBOUNGI, 2002). Le projet urbain a la possibilité et la capacité de relever les défis et répondre aux attentes de la société et répondre aux besoins de la ville d'aujourd'hui.

L'objectif de ce chapitre est de mettre l'accent sur la notion de projet urbain vu l'importance qu'elle occupe dans les discours et débats internationaux. Il s'agit d'aborder les définitions proposées par de différents auteurs, les échelles d'intervention du projet urbain, les enjeux qu'il porte en lui, ainsi que ses phases de gestation. De même ce chapitre mettra en exergue le rapport entre la gouvernance urbaine et le projet urbain et la manière dont ces deux notions s'articulent.

3.1- Définition de projet urbain :

Au cours de notre recherche, nous avons pu constater une diversité de définitions et d'approches qui caractérisent le projet urbain. Ceci s'explique par l'appropriation de ce nouveau concept par divers groupes impliqués dans l'organisation de la ville.

Si nous nous appuyons sur la définition de la notion de projet, et selon le Project Management Institut (PMI), un projet est une entreprise où toute action a pour but d'obtenir un produit ou un savoir innové, dont le début et la fin sont précis, sans exprimer le nombre d'organisations d'entrepreneurs ou de participants requis ni le temps nécessaire à sa réalisation.

C. DEVILLERS (1994) quant à lui le décrit comme étant une compétence et pas un métier, un comportement particulier et pas un processus, cette attitude doit être dans le cadre d'un objectif et d'une vision ambitieuse.

Pour R. LINOSSIER et V. JATON « *le projet urbain se présente comme une démarche issue de la pratique de l'urbanisme et non de sa conceptualisation, fruit d'un choix politique, et culturel et non produit d'un model pseudo-scientifique légitimant des modes opérationnels singulier* ». (R. LINOSSIER & V. JATON, 2004, p.19).

Le mot projet provient du mot latin *projectum* de *projicere*, ce qui signifie « *jeter quelque chose vers l'avant* » Ainsi, le mot « projet » voulait initialement dire « *quelque chose qui vient avant que le reste ne soit fait* ». Quand le mot a été initialement adopté, il se rapportait au plan d'une quelconque action, à sa manière d'orientation, et non à l'exécution proprement dite de ce plan. Quelque chose accomplie selon un projet était appelée « objet ». Cette utilisation du mot « projet » changea dans les années 1950, quand plusieurs techniques de gestion de projet ont été élaborées : avec cette avancée, le mot a légèrement dévié de sens pour couvrir à la fois les projets et les objets.

Contrairement aux opérations, qui sont des processus répétitifs, l'essence d'un projet est d'être innovante et unique.

« En principe un projet n'est pas une simple idée jetée en l'air, mais suppose d'être décrit et planifié. Pour ce faire, la méthode dite « QQQQCCP » peut être employée »¹³.

Laquelle méthode a été abordée dans le chapitre deux (02) de la première partie de notre recherche.

« -Quoi ? (les actions)

- Qui ? (les gens concernés)

-Où ? (les domaines touchés par le projet, voire les lieux)

-Quand ? (programmation dans le temps)

- Comment ? (moyens, méthodes...)

- Combien ? (le budget).

-Pourquoi ? (les motifs et les objectifs) »¹⁴.

Ce qui est évocateur de ce qu'avancent P. MERLIN et F. CHOAY dans le dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement :

« Le projet urbain politique est un projet pour la ville, en tant que cité, il propose des images collectives de l'avenir » (P. MERLIN & F. CHOAY, 1996).

Le projet urbain doit permettre d'influencer ceux qui décident et d'ouvrir le chemin devant la participation populaire aux décisions qui les concernent, ce qui crée une unité identitaire particulière de cette communauté et une unité de leurs ambitions pour le futur.

F. ASCHER parle de « projet de ville » et de « projet d'agglomération ». Ces projets, qui rejoignent les objectifs de la planification stratégique, nécessitent d'identifier les potentialités et les handicaps de la ville, les enjeux majeurs, d'organiser une démarche de consultation et de partenariat et de présenter un projet consensuel. Les projets adoptés vont privilégier le choix d'axes généraux de développement. Ils témoignent d'une réflexion sur les moyens et les acteurs du développement urbain. Les interventions sur la ville sont par la suite conçues de manière ciblée par l'intermédiaire de projets spécifiques.

¹³ <https://www.demos.fr/blog/les-bases-du-management-de-projet-quest-ce-quun-projet>

¹⁴ <https://www.demos.fr/blog/les-bases-du-management-de-projet-quest-ce-quun-projet>.

F. ASCHER (1995) souligne que :

« L'efficacité, des schémas directeurs adoptés ces dernières années tient moins à une précision, de toute façon très illusoire, qu'aux effets de leur préparation et aux processus enclenchés à cette occasion ».

Il ne s'agit pas juste de consulter les acteurs économiques, culturels et sociaux mais de les intégrer au processus d'élaboration du projet.

En Algérie en générale et à Constantine en particulier, plusieurs travaux de recherches ont été effectués là-dessus, mais abordés différemment :

B. ZEHIOUA- HECHAM (2010) a élaboré un travail sur l'effet d'un projet urbain sur la dynamique urbaine d'un environnement pour montrer comment se manifeste cet effet et son émergence, en mis l'accent sur quelques-uns des projets-phares du PMMC (plan de modernisation de la métropole constantinoise).

Pour montrer que ce projet d'aménagement entraîne, dans un contexte particulier et avec d'autres facteurs importants, des changements majeurs à tous les niveaux et particulièrement à l'image globale de la ville ; et la détermination des pratiques d'aménagement et les politiques urbaines suivies en Algérie et à Constantine.

S. BOUCHERIT (2017) met l'accent sur la compréhension de l'ambiguïté qui entoure le concept de « Projet urbain », et essaye de l'intégrer comme outil urbain dans la planification urbaine algérienne. et la proposition d'une stratégie efficace et durable, dans la requalification des grands ensembles, à travers l'application du projet urbain comme outil d'intervention spatiale

Après la lecture et l'analyse de ces références sur la notion du projet urbain nous retenons que :

Le projet urbain fait partie d'un objectif économique, social et culturel, il fait référence à une notion globale, identifiée avec un ensemble d'actions répertoriées à un mandat justifié par le pouvoir politique.

Le projet urbain introduit une autre forme de cohésion, d'intervention insérée dans une stratégie générale. La logique de la mondialisation et celle de la métropole a accru les risques de disqualification des territoires et d'exclusion qu'il était nécessaire de discuter d'une nouvelle stratégie de développement, de renouveler les méthodes de production et de

gestion urbaines, de sorte que le contexte de l'apparition du projet urbain est dû à une excessive dynamique urbaine.

Le projet urbain est considéré comme une nouvelle réponse spatiale pour intégrer toutes les dimensions de la planification, c'est également un outil urbain opérationnel, il permet une bonne utilisation et une préservation des espaces urbains ainsi que la participation de tous les acteurs de la ville dans le processus d'urbanisation et de développement des villes. C'est une offre de moderniser la production d'espace, une tentative d'amélioration de la qualité de la vie urbaine avec les différentes ressources.

3.2- Objectifs du projet urbain :

Le projet urbain a pour but :

- La transformation et la réorganisation, des territoires, en répondant aux multiples dysfonctionnements des villes.
- La garantie du développement économique, spatial et social des différents territoires selon une efficacité, une performance et une adéquation indiquées.
- Le renforcement de la revalorisation urbaine, en améliorant la qualité et le fonctionnement des espaces et l'usage de ces derniers.
- L'amélioration de la qualité de vie urbaine.
- La requalification des espaces et rectificatif des anomalies et défauts de la planification urbaine.
- L'application des principes du développement durable en favorisant l'utilisation rationnelle des espaces et des énergies.

Si chaque projet urbain s'inscrit dans un délai bien précis et réponds à une situation locale particulière selon des démarches précise qui se différent d'une ville et société à une autres.

3.3- Définition du projet structurant :

Un projet structurant est une démarche d'extrême importance dont le but est la prospérité économique d'une région qui présente tout ce qui est nécessaire pour croître son attractivité, ce qui amplifie sa puissance économique.

En d'autres termes c'est une démarche de développement économique par des opérations en totale synergie qui vise à rendre la région plus attractive aux investissements en se basant sur :

- L'étendue de sa sphère d'influence économique.
- Son aptitude à réunir les éléments régionaux au service de la prospérité régionale.

« Le projet urbain politique est un projet pour la ville, en tant que cité ; il propose des images collectives de l'avenir. Le projet doit permettre « de toucher les décideurs et d'emporter l'adhésion de la population autour de l'affirmation d'une identité collective et d'une conception partagée de l'avenir collectif » (P. MERLIN & F. CHOAY, 1996).

Les projets dits : de territoire, de ville, d'agglomération et de développement qui rejoignent les objectifs de la planification stratégique ont pour objet de définir une ambition pour la ville et les orientations stratégiques de son développement pour le moyen ou le long terme.

Le projet structurant ou projet de ville a la tendance de désigner les participants locaux (citoyens, élus,) et même régionaux tout en se basant sur un processus de concertation et de partenariat. Il favorise une combinaison qui permettra d'engendrer un résultat d'entraînement sur d'autres activités. Le projet a une continuité et un éventuel impact réel et persistant. Il a pour but l'amélioration de la qualité de vie des citoyens.

Le projet structurant ne peut s'agir d'un édifice de service destiné à satisfaire les besoins d'une population locale par contre, il a un rôle majeur dans la mise à niveau et le développement des villes. Il constitue un véritable investissement au niveau territorial, ainsi, il implique et fait participer tous les acteurs de la ville surtout les usagers, pour améliorer la vie urbaine et la qualité de vie des habitants.

Quant aux Fonds de développement des territoires (FDT), il inventorie les critères d'un projet structurant :

« Afin qu'un projet soit qualifié de «structurant», il doit répondre aux critères suivants :

- Le projet fait place à la pérennité, laquelle a un effet multiplicateur permettant à la communauté de développer d'autres initiatives ;*
- Le projet s'inscrit dans les priorités de développement durable du territoire ;*
 - L'augmentation du niveau de vie.*
 - L'amélioration de la qualité de vie*
 - La dynamisation des milieux de vie*
- Le projet démontre un potentiel d'impact positif réel et continu.*
- Le projet favorise la concertation, le partenariat et l'engagement de tous les acteurs concernés, et ce, en amont, en continu ou en aval de sa réalisation. L'aspect structurant du projet se reflète ainsi par la richesse des partenariats ».*

Si nous procédons par une connotation « projets structurants» / « projets urbains », c'est par ce que l'un se juxtapose à l'autre dans un souci de performance et d'efficacité, l'émergence d'un effet structurant dans les pratiques de l'aménagement nécessite l'utilisation de la démarche de projet urbain.

L'ambition d'évaluer l'effet structurant d'un projet urbain nous lie aux deux (02) mots clés (se présentant sous forme de mots valise) que sont : « projet urbain » et « effet structurant ». Ce sont des expressions largement employées dans les pratiques d'aménagement, elles renvoient cependant à des discours souvent empreints de confusions. Le concept de « projet urbain » est révélateur de l'inadéquation des outils traditionnels de la planification. C'est une démarche qui nous invite à questionner la façon de faire de l'aménagement. Nous verrons que l'une des ambitions du projet urbain est de jouer un rôle structurant sur la ville ou sur un quartier de celle-ci, c'est-à-dire avoir un effet de long terme porteur de dynamisme et entraînant un changement structurel.

Les projets urbains à effet structurant ou bien projets structurants doivent favoriser une certaine organisation cohérente de l'espace, impulser un dynamisme pour la ville. D'après les lectures croisées de spécialistes du projet urbain et de certains qui ont eu à expérimenter le projet urbain, il ressort que cette catégorie de projets est susceptible d'enclencher une dynamique économique, de modifier l'image de la ville, de contrer l'étalement urbain, ou encore de rééquilibrer l'agglomération.

Pour tenter de donner une vision cohérente de l'effet d'un projet, il est nécessaire de considérer ses répercussions selon différentes échelles du territoire (de l'échelle du quartier à l'échelle nationale) et différentes dimensions inter reliées (sociales, économiques, spatiale). La notion d'effet structurant joue en effet un rôle politique important, elle est rassurante.

En vue de cela, un projet peut avoir un effet particulier, il est lié au contexte et aux stratégies développées par les acteurs. Il est au mieux une amplification de tendances préexistantes qui se manifeste. Les répercussions d'un projet ne résultent pas d'une simple relation de cause à effet mais nécessitent plusieurs facteurs qui se confortent pour que l'effet résultant soit significatif et structurant.

Le concept d'effet structurant reste ambigu. Il semble clair qu'il faille abandonner le paradigme déterministe qui témoigne d'une vision beaucoup trop simpliste des changements. Il garde une certaine pertinence au-delà d'un discours politique. Un projet n'est pas neutre, ce n'est pas une fin en soi. Il se construit par des jeux d'acteurs, il s'inscrit dans un territoire, interagit avec celui-ci et peut en modifier de manière positive ou négative la dynamique urbaine.

3.4- Les enjeux du projet urbain :

Le projet urbain englobe plusieurs dimensions, dont celle liée à l'aspect morphologique d'une part et d'autre part à l'émergence de la décision politique, sans omettre d'intégrer l'aspect social et culturel de ce dernier.

Chaque projet urbain de par sa taille et son échelle interpelle différents enjeux de différentes natures. (Réf Figure 3.1)

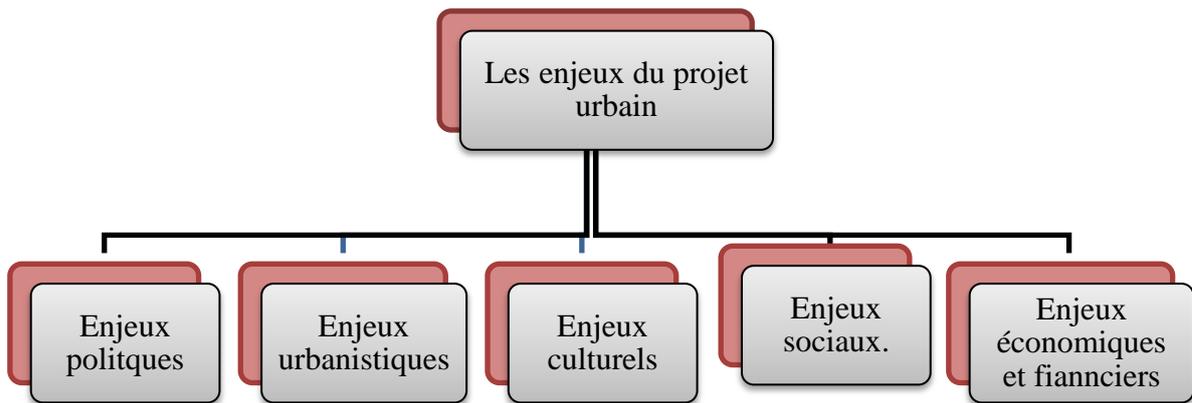


Figure 3.1 : les enjeux du projet urbain.

Source : auteure 2021.

3.4.1- Enjeu politique :

Les nouvelles transformations globales, voir la mondialisation, la métropolisation et les contextes économiques et politiques complexes sont avérées. Ce contexte limitant le rôle de l'État et permettant l'intégration de tous les acteurs de la ville avec la forte présence des autorités locales et de la participation des citoyens est incontestable.

Ce qui engage les nouvelles politiques sur la production et la gouvernance urbaines à encourager l'investissement et le soutien au partenariat entre les acteurs.

Autrement dit, le projet urbain est lié à la prise de décision décentralisée, qui soutient la participation à l'élaboration et à la mise en œuvre des différents projets, il est également lié au développement des différents outils de planification urbaine.

Ainsi, la dimension politique du projet urbain correspond également à la gouvernance et à la mise en œuvre des différents projets urbains lors de l'élaboration des objectifs tout au long du cycle de vie de ces projets qui visent tous à considérer les désirs et les préoccupations des utilisateurs.

3.4.2- Enjeu urbanistique :

Le projet urbain s'appuie sur les aspects, historique et géographique, de l'espace qui a des fonctions socio-spatiales, il permet la jonction des formes et des normes.

En effet, la création d'un nouvel espace avec une qualité à la fois architecturale et urbanistique nécessite la connaissance historique de l'espace en premier lieu. C'est ainsi

que le projet urbain exprime les richesses et la diversité des discours de l'architecture il permet de retrouver la qualité des espaces urbains et les pratiques urbaines, il se base essentiellement sur la compréhension des lieux et de leurs morphologies.

L'image de la ville est aussi nécessaire que les prestations qu'elle doit fournir et drainer. Le projet urbain se décline alors comme un outil d'articulation des édifices, des tissus, des formes urbaines et des normes, il permet aussi l'intégration des différents types d'activités urbaines, en reliant les fragments par des logiques spatiales, paysagères, géographiques...etc.

3.4.3- Enjeu culturel :

Le projet urbain doit percevoir l'identité particulière de chaque ville car chaque territoire présente des valeurs spéciales à tous les niveaux : culturel, économique et social. Le projet urbain doit respecter les délimitations de chaque espace et préserver l'identité collective partagée par tous.

Ce ne sont pas seulement les prescriptions techniques, économiques et sociologiques qui déterminent l'espace mais également les valeurs culturelles et historiques jouant un rôle très important car elles sont considérées comme des concepts de base de la citoyenneté. Chaque ville se caractérise par une identité culturelle particulière et des civilisations bien déterminées que le projet urbain doit consentir à de préserver.

3.4.4- Enjeu économique et financier :

Il présente le développement des opportunités et du potentiel de chaque ville à attirer davantage d'investissements et de visiteurs, qui affectent positivement l'économie locale.

La ville peut être considérée comme un succès ou une défaillance de processus d'urbanisation et de modes d'intégration de l'économie en général. Il est nécessaire de stimuler les divers investissements et le financement de l'action urbaine avec de nouveaux modèles et outils sous formes d'instruments d'urbanisme.

3.4.5- L'enjeu social :

De par sa finalité, le projet urbain répond essentiellement et en premier lieu aux besoins et préoccupations des citoyens tout en réglant les différents problèmes sociaux. Ainsi, il implique les citoyens dans le processus de décision et d'élaboration de ce projet et de là, il prend en compte la dimension sociale inévitablement, puisque toute intervention sur un espace donné conduit pratiquement à une intégration sociale.

La participation citoyenne et la concertation sont encouragées et chaque habitant doit participer à la vie de la société, de ce fait, chaque projet urbain doit être considéré comme une œuvre et sociale collective.

3.5- Les échelles d'intervention du projet urbain :

Le champ d'intervention et d'application du projet urbain s'effectue à différents niveaux territoriaux, car le projet urbain peut être une action de planification urbaine bien déterminée, limitée dans le temps et l'espace comme il peut être un simple projet ponctuel, passant par différents niveaux de planification. Les projets urbains se classifient selon leurs échelles d'intervention comme suit :

3.5.1-Projet politique ou de ville :

Le projet de ville ou de territoire voir d'agglomération fait l'objet d'un projet de développement qui répond aux objectifs et exigences de la planification stratégique, il permet d'exécuter les orientations stratégiques du développement de la ville pour le moyen et le long terme.

Le projet de ville interprète généralement trois volets essentiels : le premier constitue le volet économique qui découle du rayonnement stratégique attractif de l'espace urbain ; le deuxième volet touche le côté social puisque chaque projet sert à établir une identité collective particulière de l'espace, enfin le volet spatial se résume à la requalification des zones dévalorisées et la création de nouvelles centralités.

Le projet urbain politique identifie les points positifs et négatifs de la ville et remédie aux dysfonctionnements des villes en mettant fin aux différents handicaps et anomalies qui freinent le développement des villes.

Le projet politique est un projet attractif, flexible et ouvert afin de s'adapter aux incertitudes que rencontrent les villes et de là aboutir aux objectifs fixés.

3.5.2-Projet urbain locale architectural et urbanistique :

Il s'agit de projets de construction de bâtiment qui jouent le rôle d'intermédiaires entre la ville et le domaine de l'architecture et de l'urbanisme, ces projets renvoient essentiellement à une démarche à la fois architecturale et urbanistique plus intégrée. Dans ces projets l'objet ne porte pas essentiellement sur la conception et la construction autant que sur le choix du mode d'urbanisation.

3.5.3-Le projet urbain opérationnel (ponctuel) :

Concerne les projets d'aménagement urbain d'excellence ou de grandes opérations d'urbanisme qui servent essentiellement à organiser le développement humain.

Le projet urbain opérationnel (ponctuel) joue un rôle structurant puisqu' il a la capacité de modifier, transformer et mettre en mouvement la ville et de participer pleinement au développement de cette dernière.

Le projet opérationnel est un projet d'aménagement urbain à l'échelle du quartier. La réalisation de plusieurs projets opérationnels peut constituer un projet urbain politique comme le cas du plan de modernisation de la métropole constantinoise, il contient une série de projets de grande envergure qui jouent un rôle à l'échelle du quartier ainsi qu' à l'échelle de la ville.

Les projets opérationnels s'inscrivent dans le court terme contrairement aux projets politiques qui s'étendent sur une longue durée de dix (10) à vingt-cinq (25) ans. (Réf Figure 3.2)

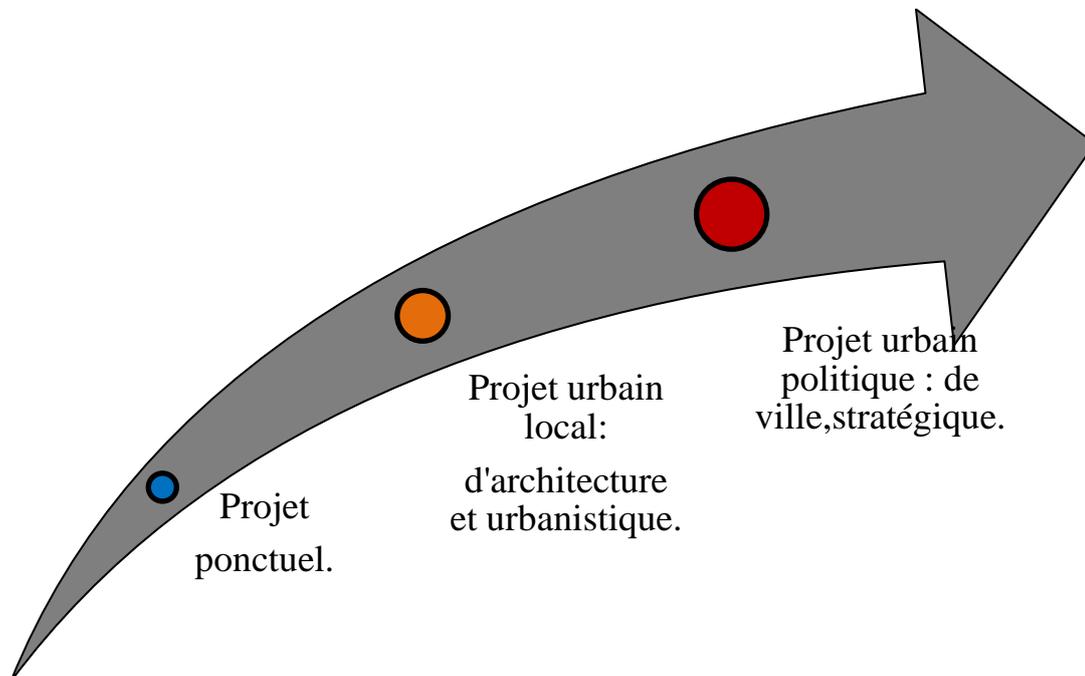


Figure 3.2 : Les échelles du projet urbain.
Source : auteure 2021.

3.6- Les phases de gestation d'un projet :

Tout projet urbain obéit à des enchaînements d'opérations qui sont souvent les mêmes ; il se caractérise par cinq grandes phases dont, la première phase concerne la décision effective du projet suite à l'élaboration du diagnostic, celle-ci fonde la solidité de projet, une fois la décision prise et le diagnostic élaboré. Une deuxième phase correspond à un travail de planification sur tous les niveaux : physique, technique et financier c'est un travail d'organisation, de montage en amont. Puis, vient la troisième phase qui consiste essentiellement à préciser les actions à conduire et l'intégration du projet par la sensibilisation de tous les acteurs. La quatrième phase correspond à l'exécution et la mise en œuvre du projet c'est-à-dire les travaux de réalisation, de suivis, de contrôles et surtout le management de projet. Enfin, la cinquième phase consiste à la clôture du projet et la mise en service de ce dernier avec l'assurance des travaux d'entretien. (Réf Figure 3.3)

3.6.1- Phase 01 : Décision et diagnostic :

Cette phase constitue à créer le cadrage du projet dont les décideurs précisent la nature, les éléments et les raisons de son annonce. C'est l'étape la plus importante car elle assure la stabilité du projet, elle comporte la collecte, le traitement et l'exposition d'une série de données ; économiques démographiques, socio-spatiales et culturelles particulières et spécifiques d'une ville à une autre. Cette étape permet également d'analyser les études et les données existantes et de tirer (voir préciser) les réflexions engendrées en matière d'urbanisme. Dans celle-ci s'effectue l'élaboration d'un document qui contient toutes les données des différentes analyses abordées avec une étude sommaire et étude estimative des coûts, des délais et de l'opportunité du projet qui permet le cadrage de ce dernier, ce document constitue le point de départ pour la concrétisation de projet.

3.6.2- Phase 02 : Planification et pilotage du projet :

Dans cette étape se concrétiseront :

- L'identification des enjeux principaux de chaque agglomération.
- L'analyse stratégique du projet en précisant les techniques d'analyse et les techniques de la planification.
- L'inscription des points forts et des points faibles de la stratégie et méthodes utilisées.
- La précision des politiques d'aménagement utiles et l'élaboration de tous les documents graphiques de référence liés au projet.

- L'exactitude des objectifs à atteindre par ce projet et le choix des scénarios adéquats. 7
- L'analyse des risques éventuels.
- Le choix des moyens matériels et immatériels à adopter.
- L'évaluation de l'enveloppe financière nécessaire pour la réalisation du projet.

Toutes ces actions s'effectuent évidemment en collaboration avec tous les acteurs de la ville, disposition qui est presque totalement absente dans les opérations d'aménagement urbain.

3.6.3- Phase 03 : Programme d'action et de communication :

Cette phase est consacrée à :

- Décrire les grandes options de développement du projet par une série de plans synthétiques
- Préciser des actions et mécanismes à conduire pour faire réussir le projet.
- Intégrer le projet par la sensibilisation des citoyens et l'information de tous les acteurs.
- Identifier les activités à mener et les ressources humaines, matériels et financières à mobiliser.
- Mettre en place les mécanismes de contrôle et suivis.

3.6.4- Phase 04 : Exécution et mise en œuvre :

Elle constitue le début des travaux opérationnels selon les plans prédéfinis et le suivi de l'application adéquate de ces derniers qui ont été tracés auparavant. C'est le pilotage technique du projet, soit :

- a- Effectuer les modifications nécessaires lors d'un constat d'incompatibilité entre les plans conçus et les données sur terrain.
- b- Manager (Conduire) et gérer le projet par :
 - La gestion de ressources humaines, matérielles et financières
 - La gestion des documents relatifs aux projets.
 - L'affectation des travaux et management des équipes du projet.
 - Réglementation des écarts entre les estimations et les plans d'action.

c- Le contrôle et le suivi par :

- Le contrôle de l'application des méthodes de travaux indiquées.
- Le contrôle de la qualité des travaux et matériaux utilisés.
- Le contrôle des délais de réalisation et les budgets définis.
- Le contrôle du planning du projet élaboré à chaque période.
- L'identification du temps réel d'avancement des travaux.
- La précision au niveau de chaque période ce qui a été fait et du reste à compléter.
- Le contrôler et réglementation des écarts entre le planifié et le réalisé.

3.6.5- Phase 05 : la gestion et l'entretien du projet :

Dans cette phase s'organiseront :

- La comparaison entre les éléments de planification et ceux qui ont été réellement réalisés.
- L'évaluation des écarts constatés.
- L'évaluation de la qualité des travaux.
- L'élaboration du bilan de fin de projet et la garantie de la gestion et de l'entretien du projet après la mise en service de ce dernier.
- L'évaluation des impacts du projet sur la ville et sur les usagers.

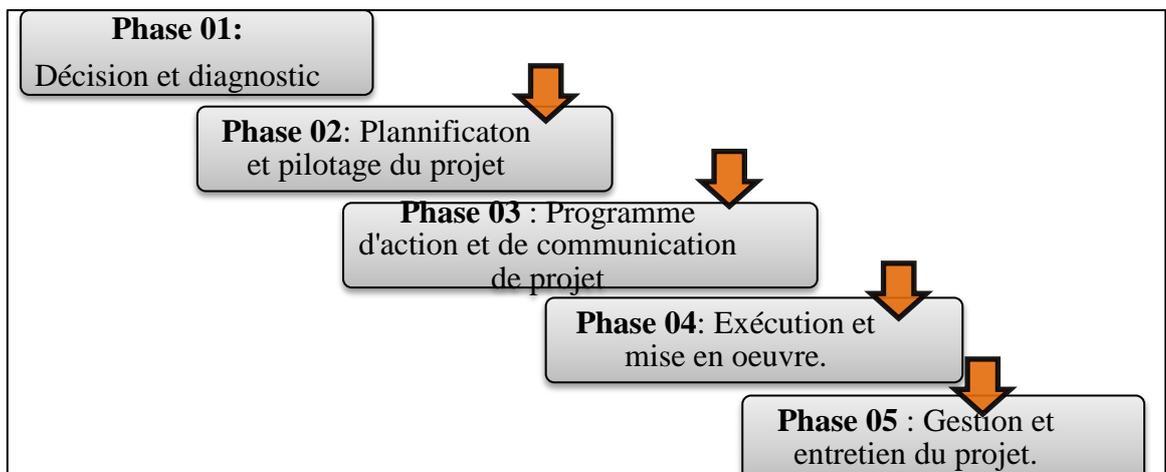


Figure 3.3 : Phases de gestation d'un projet urbain. Source : Auteure 2021.

3.7- Le management de projet urbain :

Le management de projet constitue l'un des piliers majeurs pour que le projet urbain puisse assurer les objectifs définis et répondre à la problématique de départ. Il sert essentiellement à trouver une organisation adéquate entre les différents acteurs afin d'assurer le bon déroulement des travaux, le contrôle et le suivi.

Ceci nécessitant la mise en place de certains dispositifs et réglementations de coopération ainsi que des structures techniques et politiques qui doivent être complétées par plusieurs comités qui ont un rôle majeur dans le suivi des travaux et le contrôle des différentes opérations, ces comités s'organisent selon plusieurs niveaux: (Réf Figure 3.4)

3.7.1- Comité de suivi politique :

Ce comité concerne les décideurs, qui prennent la décision et font le choix selon la nature du projet. Leur rôle essentiel est d'effectuer le suivi politique, réglementaire et juridique du projet. Ils assurent le respect des principes et des objectifs prédéfinis en amont afin d'assurer la réussite du projet.

3.7.2- Comité de suivi technique :

Ce comité intervient ne tout au long du processus de réalisation et de mise en œuvre du projet, -il joue le rôle d'un coordinateur entre les différents acteurs, tout en assurant et garantissant la réussite du projet. Composé de représentants des différents organismes étatiques ayant une relation directe avec le projet, avec les représentants du secteur privé, avec les représentants des bureaux d'études et entreprises de réalisation étrangères, mais aussi avec les représentants des citoyens qui sont souvent absents et non associés.

3.7.3- Comité du management de projet :

Celui-ci considère les différents managers et experts chargés des opérations de réalisation. Il veille à l'application avec respect de toutes les tâches établies en amont, transforme le travail de terrain en états d'avancement des travaux de réalisation avec les écarts et les anomalies qui influent sur le bon déroulement et la réussite des projets à un document et rapport périodiquement établis afin de connaître la situation exacte et prendre les décisions et actions qu'il faut pour assurer l'équilibre et trouver les solutions adéquates aux différents problèmes.

3.7.4- Comité consultatif :

Se rapporte aux consultants pluridisciplinaires qui veillent principalement à assurer l'implication de tous les acteurs concernés par le projet et par la prise en considération des attentes et propositions des citoyens vu qu'ils sont les premiers bénéficiaires de projet.

Pour assurer la réussite du projet urbain, le management de ce dernier doit être fondé sur les bases et les différents principes de la gouvernance urbaine, il s'agit donc d'établir des structures et des intérêts collectifs entre les différentes parties prenantes du projet urbain.

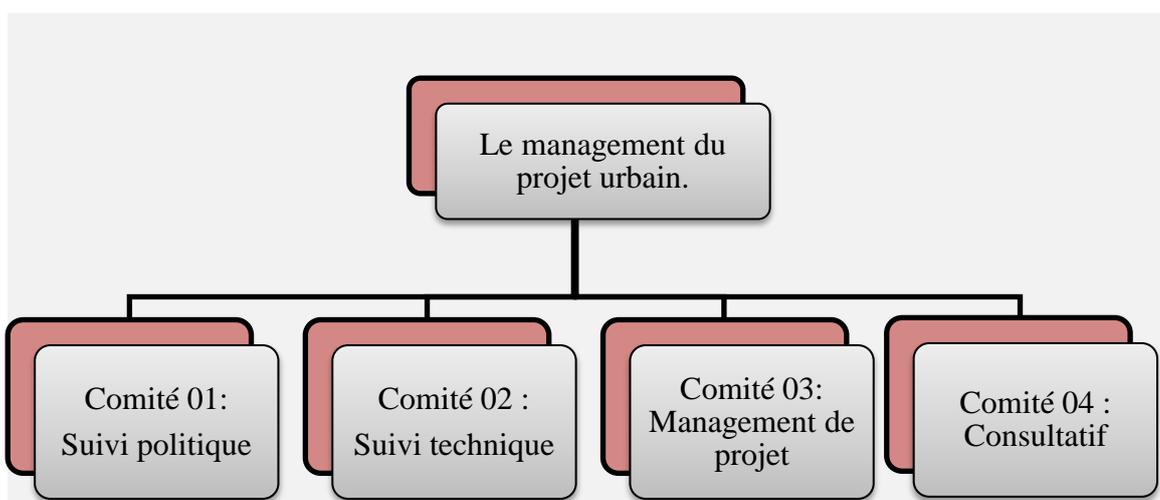


Figure 3.4 : Le management de projet urbain.

Source : auteure 2021

3.8- Les acteurs du projet urbain :

3.8.1- Les acteurs politiques :

Ils constituent les premiers responsables des différentes actions à mener ils :

- Choisissent et décident de chaque projet selon les orientations stratégiques.
- Fixent les orientations stratégiques.
- Etablissent les objectifs à atteindre.
- Assurent le rôle de maîtrise d'ouvrage de projet.
- Précisent les moyens matériels et immatériels nécessaires pour la réalisation et la mise en place du projet.
- Précisent les coûts et les délais nécessaires.

3.8.2- Les acteurs techniques :

Ces acteurs sont ceux qui :

- Assurent la maîtrise d'œuvre de projet et le choix des opérations techniques.
- Assurent la coordination, contrôles et suivis des différents travaux.
- Veillent essentiellement sur terrain au respect des orientations techniques précisées.
- Gèrent le temps, les coûts, les moyens et les anomalies rencontrées tout au long du processus de réalisation et de mise en œuvre du projet.
- Elaborent les rapports périodiques, l'état des lieux et les taux d'avancement des travaux.
- Effectuent le management de projet.

3.8.3- Les citoyens :

Le projet urbain est destiné en premier lieu aux habitants de l'agglomération, ils font l'objet même principal du projet urbain puisque il vient pour satisfaire leurs besoins et répondre à leurs attentes en améliorant leurs cadre de vie et assurant le développement de la vie urbaine. (Réf Figure 3.5)

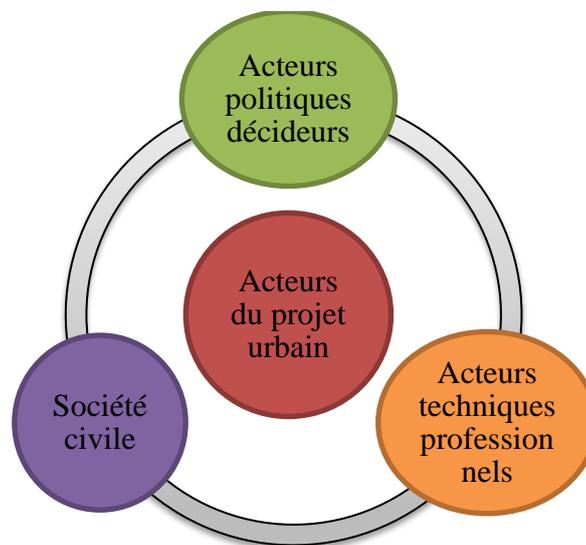


Figure 3.5 : Acteurs du projet urbain.

Source : auteure 2021

3.9- Les étapes clés d'un projet :

Il existe trois (03) étapes clés pour un projet urbain, elles se présentent comme suit : (A. TOUPILLIER, 2009).

ELABORATION

Analyse de la situation

{ Appréhender l'environnement
Identifier les opportunités

Esquisse d'un compromis entre finalités et besoins

{ Négociations avec les acteurs
Internes et externes

Choix de la stratégie

{ Justification et la faisabilité
Gouvernance de l'action au regard des circonstances.

MISE EN OEUVRE/ REALISATION

Planification

{ Programmation des différentes phases de l'action à mener.
Précision des tâches à effectuer : chemin critique et marges liberté

Gestion des écarts

{ Acceptation de l'autonomie de la pratique
Définition de la limite de tolérance des écarts.

Evaluation

{ Guide du projet pendant sa réalisation
Mesure des critères suivants : efficacité, efficience, cohérence et

ANALYSE

Tout au long du processus

- Apprécier la philosophie générale du projet à travers ses composants et ses relations
- Prendre en compte sept paramètres essentiels :
 - la situation problème
 - les acteurs en présence et leur positionnement
 - le mode d'explicitation des buts et visées
 - les motifs invoqués
 - stratégies et moyens utilisés
 - résultats projetés et résultats obtenus

Figure 3.6 : Les étapes clés d'un projet

3.10 - L'interrelation projet urbain-gouvernance urbaine :

Après la consultation de diverses sources bibliographiques qui soulevaient la collaboration et l'interrelation entre le projet structurant et la notion de gouvernance urbaine nous avons constaté que peu de travaux ont abordé précisément ce volet.

Nous nous sommes basés principalement dans le développement de ce point, sur les recherches élaborées par GILLES PINSON¹⁵ qui s'est longuement prêté à l'analyse des processus et actes d'élaboration, de management et de mise en œuvre de grands projets urbains et projets de ville.

G. PINSON (2006), souligne que les projets urbains qui peuvent être désignés par projets politiques ou bien projets structurants sont des dispositifs d'action collective trans-sectoriels, partenariaux et mobilisant sur des temps relativement longs, une pluralité d'acteurs, de groupes et d'institutions. Ils ouvrent la fabrique des politiques urbaines au-delà de la communauté restreinte des élus et des planificateurs publics, ils sont considérés comme des outils de la gouvernance urbaine.

Ces projets constituent des instruments d'action publique, ils sont des facteurs de pluralisation de la fabrique des politiques urbaines et de la recomposition d'une capacité d'action collective urbaine. Ce qui en soit constitué des vecteurs d'émergence dans les villes de formes de gouvernance simultanément collégiales et élitistes où apparaissent de nouvelles règles du jeu entre les instigateurs des projets, les actionnaires et les bénéficiaires même du projet.

Toujours selon PINSON, ces projets structurants sont considérés comme des nouveaux enjeux d'action publique urbaine qui ont fait basculer les outils plus classiques de la planification de l'aménagement. C'est une transition de l'urbanisme de plan à l'urbanisme de projet qui met en exergue des préoccupations plus qualitatives, et dont la portée est plus étendue : ils proposent des espaces urbains de qualité dont l'influence dépasse les limites du site d'intervention (parvenant jusqu'à l'ensemble de la ville)

En effet, les démarches de projets ont des objectifs externes et internes, ce qui en soit incite les sociétés urbaines à s'engager dans les activités d'interprétation du territoire afin de réussir la construction urbaine.

¹⁵ Gilles Pinson est enseignant chercheur à Sciences Po Bordeaux. Il est l'un des 4 garants de la Convention citoyenne métropolitaine de Nantes

G. Pinson (2009), affirme que les projets sont décidés par une pluralité d'« élites urbaines », qu'il définit par :

« L'ensemble des acteurs publics et privés « porteurs de ressources » pour le projet, à qui se sont ouverts les processus de décision autrefois portés par l'État et les collectivités »

Il y a à ce niveau, l'idée d'alternatives à la planification traditionnelle dans un contexte socio-économique qui ressurgit sous une autre forme. Cependant, il convient d'ouvrir le système décisionnel urbain à la société civile, par la participation publique dans l'acte de produire la ville.

Les projets structurants façonnent la vie politique des villes, ils redécouvrent les ressources territoriales qui appuient leur réussite.

Le processus de projet a engendré un dé-centralement des acteurs et des institutions publiques, ils sont devenus moins centraux, ce qui a engendré la construction des liens de coopération stable avec les services locaux de l'Etat. Cet état de processus a quand même maintenu la construction systèmes d'acteurs, la généralisation et la mise en place des conditions d'un partenariat pluriel.

Les projets constituent des instruments de recomposition, ils s'inscrivent dans le temps. Il ne s'agit plus de décider au moment mais de démultiplier les moments de décision.

Selon PINSON (2006), dans un contexte de forte pluralisation des systèmes politiques urbains, les projets donnent l'occasion d'inventer de nouveaux instruments de mobilisation et d'action collective.

Si les grands projets urbains sont des moteurs de rêve et de possibilités dans la transformation de la ville, ils sont souvent au cœur de contestations. La gouvernance associée à programmation des projets urbains impliquent certains défis similaires à ceux de la planification urbaine classique. S'y ajoutent des défis particuliers vus le nombre d'acteurs, d'enjeux et de décisions unis sur un territoire particulier, avec une temporalité de planification et de mise en œuvre souvent changeante. Si ce contexte de gouvernance et de planification rendu plus exigeant ne freine pas la croissance ni le dynamisme des villes, il incite tout de même à revoir le partage des rôles et des responsabilités entre les acteurs.

Les acteurs participant à ces projets sont de divers profils, mais ils incluent souvent l'Etat, les villes et le secteur privé. Néanmoins ces formes de gouvernance urbaine présentent souvent des lacunes en termes de participation des citoyens et de la société civile.

Au vu de cela, nous pouvons dire que le projet urbain ou bien projet structurant constitue un instrument de gouvernance et de mobilisation des parties prenantes autour d'objectifs

stratégiques de renouvellement urbain et d'amélioration des milieux de vie de la population.

Par ailleurs, la possibilité dans l'institutionnalisation des politiques publiques, en usant au cas de la mise en œuvre d'une politique de partenariat entre le gouvernement et les associations est un tremplin pour la portée positive d'un projet décidé dans les hautes sphères.

3.11 -Implémentation du projet urbain et forme de gouvernance :

L'amélioration des cadres de vie au sein des espaces urbains et le processus de gestion urbaine, quant à leur développement qui se traduit par des projets urbains, interpellent essentiellement des actions ouvertes et participatives.

L'amélioration des divers critères soulevés autant par les chercheurs que par les habitants et l'application des principes de la gouvernance avec toutes les tensions et facteurs impliqués, contribuent à la consolidation du projet. Force est de croire qu'elle en améliore la maîtrise et la contextualisation et en facilite sa bonne conduite tout en la performant.

Dans les espaces urbains les projets structurants opèrent une évolution progressive des pratiques urbanistiques, pour cela, les urbanistes et gestionnaires de la ville doivent avoir de nouveaux modes d'intervention dans le développement des espaces métropolitains par rapport à ces projets. C'est ainsi que le bon fonctionnement d'une ville et la réussite de tout projet d'aménagement urbain repose sur la capacité de la collectivité à programmer son développement, en s'appuyant sur un pilotage par le haut mais une régulation par le local autrement dit appliquer une gouvernance pluri-acteurs, où une coalition d'acteurs œuvre pour cet objectif.

Le projet urbain est une nouvelle manière de penser et d'appréhender les villes à travers des démarches et de nouveaux processus et modalités bien déterminés. Ce n'est pas tant le projet en tant qu'objet territorial qui est fondamental que la cible collective qui le soutient, soit un processus et une vision prospective. Ce qui impose la contribution de tous les acteurs de la ville, à savoir les autorités locales, les ordonnateurs politiques, les professionnels, les techniciens, l'organisation de la société civile et les citoyens, soit une forme de « Liaison partagée ».

Cette forme de connexité s'assure par l'intégration de tous les acteurs, essentiellement les citoyens à qui revient une part dans les processus de décision pour fabriquer un territoire

dont les projets doivent être discutés au fur et à mesure de leur mise en place, essentiellement pour la gestion des conflits.

Il apparaît donc un lien étroit entre la gouvernance urbaine et le projet urbain si les prises de décisions et les stratégies de mise en place d'un projet sont bien fouillées et approfondies, par une étude réfléchie et contextuelle, avec un traitement et une interprétation des données progressivement élaborées.

Le plus influent étant l'implication de tous les acteurs de la ville dans le processus de mise en place des projets surtout les habitants qui constituent les premiers bénéficiaires du projet et l'élaboration des études des risques qui peuvent surgir tout au long de sa réalisation, études approfondies de l'échéancier, des coûts...etc avec l'utilisation des moyens et méthodes de management adéquats.

Cette coordination entre les projets urbains et la gouvernance urbaine installe une évocation appropriée de l'analyse urbaine et de l'urbanisme fondée sur l'action publique locale (politiques urbaines, réglementation, cadre juridique...). Cela devient des actions pour une intelligence de programmation ouverte et participative (de projets). Une manière de soulever la nature des acteurs interpelés qui ont des références et des intérêts distincts mais des logiques communes (projets structurants superposés), principalement la volonté d'améliorer l'espace métropolitain.

La réussite d'un projet nécessite une implication de l'ensemble des autorités qui ont une liaison avec le « portage » du projet, avec leurs responsabilités, et leurs compétences, et les citoyens présentent le maillon fort dans le processus de mise en œuvre de ce dernier.

- **Conclusion :**

Toute ville se développe grâce aux synergies qu'elle dégage. Habitants et gouvernement s'associent pour faire éclore des réponses à des préoccupations prioritaires en mettant en avant toutes les capacités et moyens en alliance afin de cerner tout projet socioéconomique et le légitimer par un cachet de l'Etat.

C'est ainsi que le projet urbain se présente, en étant considéré comme un procédé dynamique et globale envisagé contre les disqualifications des villes et la dégradation du cadre de vie, il vise à générer une dynamique urbaine socioéconomique, il est toujours lié à un contexte bien déterminé qui regroupe à la fois stratégie, dessein, commande politique et différents acteurs de la ville.

Le projet urbain tente de trouver des solutions, selon des modes globalisants, aux différentes préoccupations des habitants de la ville. Qu'ils soient spatiaux, sociaux ou économiques, les problèmes de dysfonctionnement ou de disqualification de la ville sont amarrés au territoire dans le champ du projet en question.

Le projet urbain se présente sous plusieurs aspects d'intervention : développement urbain et social, rénovation urbaine, renouvellement urbain, restructuration, requalification urbaine, mise en valeur des territoires dévalorisés et amélioration des niveaux sociale, économique et spatial, il est né essentiellement de la volonté de mieux faire la ville.

Le projet urbain se définit par rapport à l'intérêt et le plus qu'il ajoute à la ville au vu des intervenants potentiels qui en font le cadrage et le pilotage.

La réussite ou l'échec de tout projet urbain dépend de plusieurs facteurs et critères, principalement du degré d'implication de tous les acteurs de la ville lors des choix et décisions. De même, il est tributaire des méthodes de management de projet utilisées qui jouent un rôle indispensable dans la réussite de ce dernier.

La gouvernance urbaine via les citoyens devient donc un passage obligé pour la réussite d'un projet urbain, elle en assure « le liant » entre les collectivités locales en tant que partenaire politique, les opérateurs économiques et les citoyens pour qu'il soit d'un apport spécifique. Les tensions et motivations particulières qui émergent lors du projet se dissipent une fois que l'intérêt collectif et les intentions sous-jacentes sont confrontés et discutés selon les principes de la gouvernance urbaine. Le but demeurant celui d'atteindre les objectifs souhaités et d'assurer le développement socioéconomique des villes.

DEUXIEME PARTIE :
« L'ESPACE CONSTANTINOIS »

● Introduction :

Ces dernières générations ont été marquées par le rôle croissant des villes comme lieux et facteurs de création de richesses, d'intégration économique et sociale, de reconnaissance et de respect des diversités culturelles, de citoyenneté et de solidarité, mais aussi par des phénomènes d'exclusion et de détérioration des milieux urbains.

La ville de Constantine, cadre d'étude de notre recherche se présente comme un choix que l'on justifie par son poids en tant que ville / capitale de l'Est algérien, par son statut de métropole régionale, la particularité de son site, sa charge démographique et enfin son parcours historique.

Constantine vit aussi de nombreux problèmes, à savoir une saturation de son site qui lui impose des modes de croissance spatiale impressionnants, mais aussi des difficultés et des dysfonctionnements auxquels sont confrontées les grandes villes du T tiers-monde : mobilités compliquées, « bidonvilisation », détérioration du cadre bâti et de l'environnement, désarticulation du tissu urbain, encombrement et insalubrité croissante qui entachent le cadre de vie et le quotidien des constantinois.

Dans ce troisième chapitre nous essaierons d'établir la lecture spatiale, morphologique, historique, démographique et fonctionnelle de l'espace constantinois, l'objectif d'apporter les indications nécessaires pour présenter notre cas d'étude, à savoir :

- La production et l'évolution urbaines de la ville.
- La dynamique urbaine et l'urbanisation effrénée.
- Les transformations et les faits urbains caractérisant la ville.
- Le processus de développement de la ville.
- Comprendre et analyser le processus de fabrication de la ville.

Ceci nous permettra d'engager la présentation des projets « définis » structurants et dévoiler le contexte de décision et de mise en place de ceux-ci.

Quant au quatrième chapitre, nous y déterminerons les atouts particuliers et les potentialités spécifiques qui ont légitimé les statuts de capitale de l'Est Algérien et celui de

métropole régionale pour Constantine. De même préciserons nous mettrons en exergue les dysfonctionnements et freins qui sont des obstacles au développement de cette ville. Nous tenterons à travers ce chapitre de révéler la conjoncture dans laquelle ont été réfléchies les différentes opérations de modernisation et de sa mise à niveau la concernant.

CHAPITRE IV : « PROCESSUS DE FABRICATION DE LA METROPOLE DE CONSTANTINE »

4.1- Présentation de la ville de Constantine :

La ville de Constantine, bien qu'elle soit privée de son antique splendeur, demeure impressionnante, perchée sur un rocher, un site pittoresque où l'établissement humain est vieux de plus de 2500 ans.

C'est une ville qui a connu plusieurs civilisations à travers l'histoire tout en étant la capitale de l'Est algérien depuis les temps les plus reculés et pendant plusieurs siècles. Constantine possède des richesses naturelles, archéologiques et socioculturelles qui ont en fait un chef d'œuvre exceptionnel.

« Capitale de la Numidie sous la dynastie des Massyles, de son nom antique Cirta, elle se fera commander durant 157 ans par Syphax, Massinissa et Jugurtha avant sa conquête par Jules César en 46 av/JC, elle portera le nom de Constantin le grand , lors de sa reconstruction en 311 après JC, et s'appela Constantine. Elle succomba aux invasions des vandales (V^o Siècle) puis des byzantins (VI^o siècle), auxquelles la décadence de l'Empire romain ouvrit la voie. la conquête musulmane en 674, dirigée par, Abou Mouhadjar Dinar ; lia l'histoire de Constantine à celles des dynasties gouvernantes : Aghlabides, Fatimides, Zirides, Hammadides, Hafsides. Elle devint, avec la présence turque en 1522 la capitale du Beylik de l'Est et c'est durant la période ottomane que la médina toujours ,perchée sur son rocher, s'est toutefois ouverte vers l'autre versant du Mansourah et aux routes menant aux plaines de Hamma Bouziane. » (M. LA HLOUH, 2012, p.88).

Durant la colonisation française, Constantine a gardé son rôle de capitale de l'Est algérien. Cette période a été caractérisée par la construction d'édifices et monuments. Et même après l'indépendance ce titre a été sauvegardé et son statut de capitale de l'Est algérien au regard de son importance historique, géographique, culturelle, administrative.

4.1.1- Situation géographique et répartition spatiale de la ville de Constantine :

Sédiment de civilisations importantes, située entre le massif des Aurès et les chaînes montagneuses telliennes, la ville de Constantine a un poids historique considérable. A la profondeur historique de cette ville vient s'ajouter sa position privilégiée et son site naturel exceptionnel qui confortent son statut de capitale de l'Est algérien tout en influant sur ses modes de croissance et de développement.

- **Situation à l'échelle nationale :**

La ville de Constantine est une wilaya-charnière, entre le Tell et les hautes plaines, entre le Nord et le Sud. Elle est en même temps un espace carrefour, au croisement des grands axes Nord-/Sud et Ouest/-Est.

« Elle s'étend sur une superficie de 2278,20 km², soit 0,09% de l'ensemble de la superficie du territoire national » (direction de tourisme, 2014). (Réf Figure 4.1)

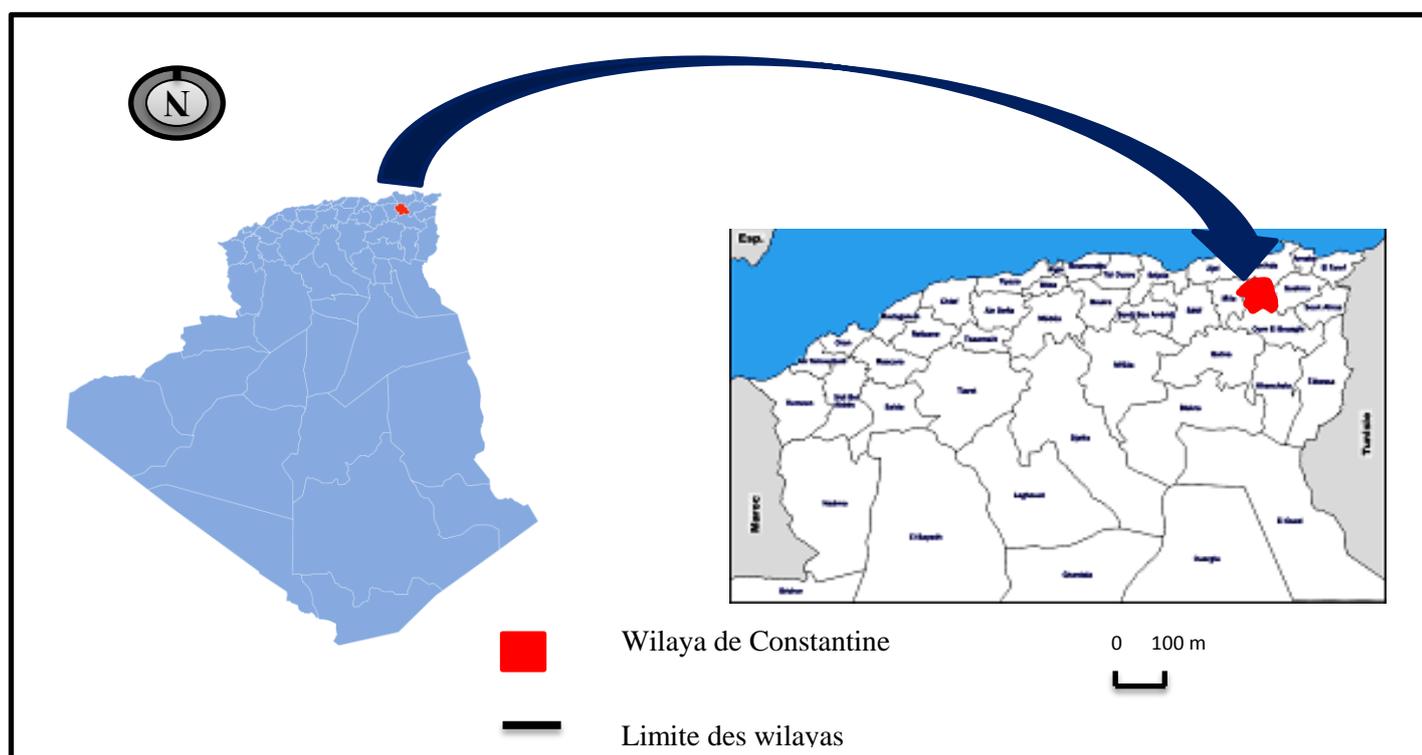


Figure 4.1 : Situation de la ville de Constantine à l'échelle nationale.

Source : service technique de la commune de Constantine+ auteure 2021.

- **Situation à l'échelle régionale :**

Chef-lieu de wilaya répartie en 10 secteurs. Elle est en liaison avec la métropole d'Annaba, et d'autres grandes villes à savoir : Skikda, Jijel, Guelma, Oum Bouagui, Batna et Setif. Constantine est limitée par la wilaya de Skikda au Nord ; la wilaya d'Oum El Bouaghi au Sud ; la wilaya de Guelma à l'Est et la wilaya de Mila à l'Ouest. (Réf Figure 4.2).

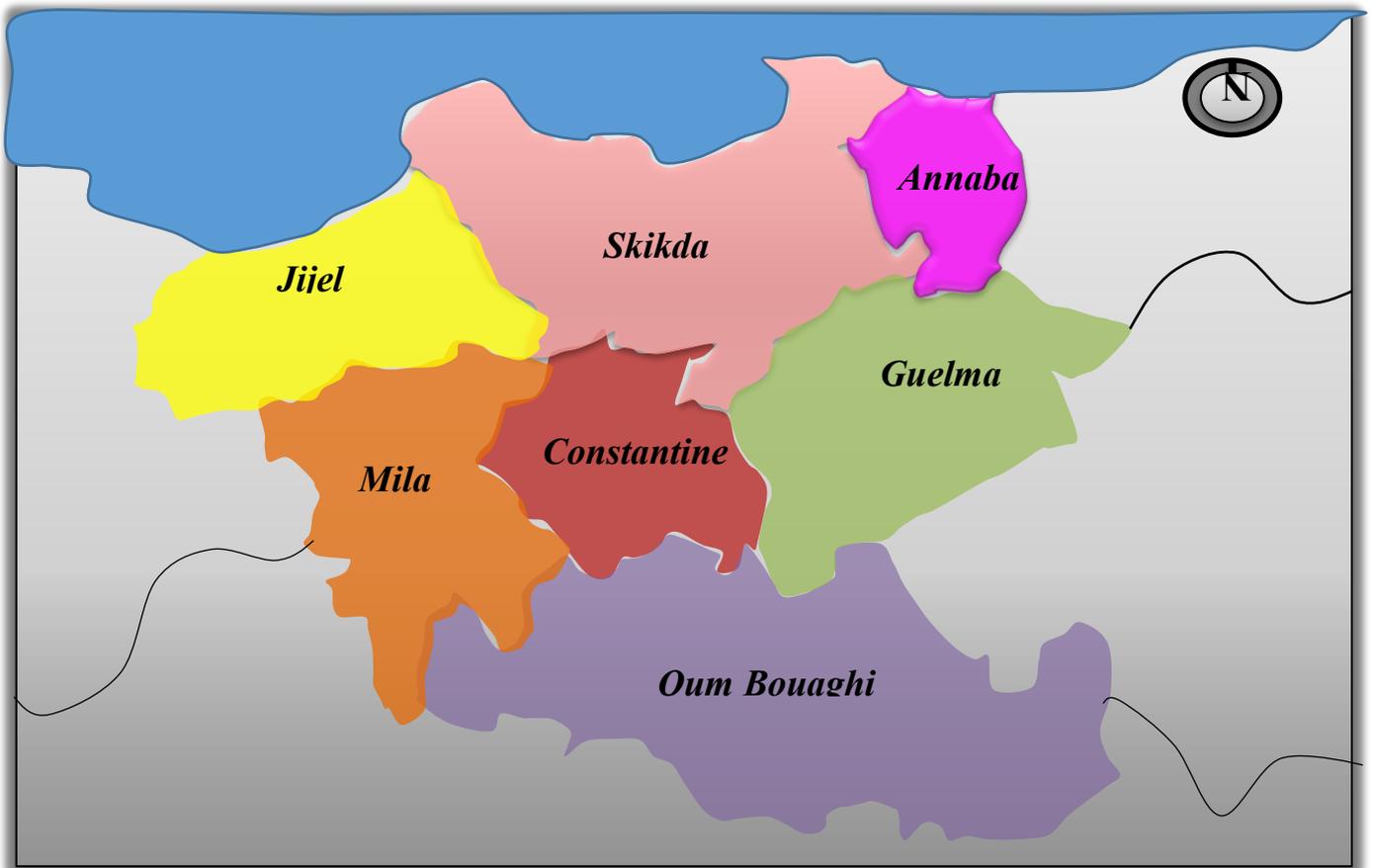


Figure 4.2 : Situation de la ville de Constantine à l'échelle régionale.

Source : les différents PDAU de Constantine + auteure 2021.

- Situation à l'échelle locale :

Le dernier découpage administratif de 1984 a partagé la wilaya de Constantine en 7 daïrates composées de 12 communes dont la majeure partie sont à vocation agricole et/ou industrielle et dont certaines recèlent des gisements archéologiques : (Réf Figure 4.3)

- La daïra de Constantine : avec une seule commune Constantine.
- La daïra d'El Khroub : avec les communes d'El Khroub, et celle d'Ouled Rahmoune.
- La daïra d'Ain Smara : avec les communes : d'Ain Smara et le périmètre de la ville nouvelle Ali Mendjli
- La daïra d'Ain Abid : avec les communes d'Aïn Abid, de Ben Badis.
- La daïra de Hamma Bouziane : avec les communes de Hamma Bouziane, et de Didouche mourad

-La daïra d'Ibn Ziad : avec les communes d'Ibn Ziad, et de Messaoud Boudjeriou.

-La daïra de Zighoud Youcef : avec les communes de Zighoud Youcef, de Béni Hamidane.

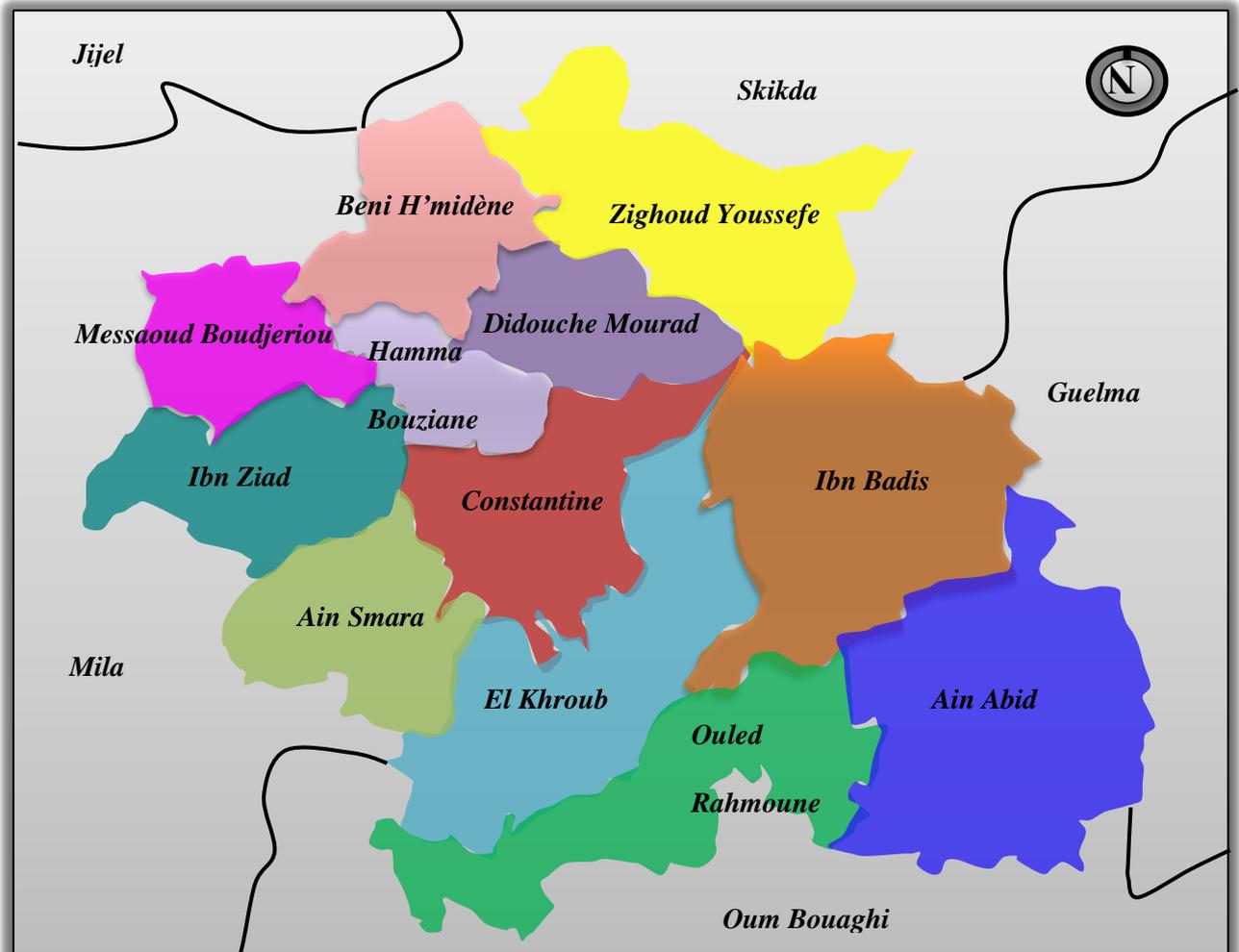


Figure 4.3 : Situation de la ville de Constantine à l'échelle locale.

Source : les différents PDAU de Constantine + auteure 2021.

- Situation de la ville par rapport aux grands axes routiers :

La wilaya de Constantine bénéficie d'un atout majeur, celui de sa situation aux abords des deux (02) grands axes Nord/-Sud et Est/-Ouest, faisant d'elle un carrefour de jonctions majeures dans le maillage régional et national. Elle dispose d'un réseau routier divers et important qui lui facilite l'accessibilité vers les principaux axes régionaux.

Par ailleurs, l'aéroport Mohamed Boudiaf lui assure la liaison avec le réseau national et l'international et renforce son atout de pôle régional majeur.

Constantine a toujours connu d'importants flux de populations principalement originaires de différentes régions de l'Est du pays. Elle est le point de convergence et de passage obligé qui relie le Nord au Sud, et la région Est à tout le reste du pays.

La trame du réseau routier de la ville de Constantine comprend des chemins de wilaya et des routes nationales (RN) à savoir :

- La RN N°05 : Constantine – Alger.
- La RN N°03 : Constantine – Batna –Skikda.
- La RN N°10-20 : Constantine – Tébessa et Guelma.
- La RN N°27 : Constantine – El Milia – Jijel.
- La RN N°79 : Constantine –Mila.

Avec la liaison de l'autoroute Est – Ouest, elle se retrouve dans une situation de grand carrefour qui lui permet de jouer le rôle de capitale de l'Est algérien. .

Constantine a un réseau routier assez riche, que nous pouvons classer comme suit : (Réf Figure 4.4)



- | | |
|--|---|
|  Chemins de wilaya (416 km) |  Autoroute (56 km) |
|  Routes nationales (248 km) |  Centre lieu de wilaya |
|  Centre lieu de daïras |  Aéroport Mohamed Boudiaf. |

Figure 4.4 : Situation de la ville par rapport aux grands axes routiers.
Source : direction des travaux publique de la wilaya de Constantine.

4.1.2- Superficie :

Tableau 4.1 : Les superficies des différentes communes dans la ville de Constantine.

Source : Différents PDAU de Constantine, 1998 :

Dairas	Communes	Superficie (km2)
Constantine	Constantine	231.63
El Khroub	El Khroub	255
	Ouled Rahmoune	209.95
Ain Smara	Ain Smara	156.10
Ain Abid	Ain Abid	323.80
	Ben Badis	310.42
Zighoud Youssef	Zighoude Youcef	236.95
	Beni Hmidene	131.02
Hamma Bouziane	Hamma Bouziane	71.18
	Didouche Mourad	115.70
Ibn ziad	Ibn ziad	150.77
	Massoud Boudjeriou	106.60
Surface totale de la wilaya		2297,2

4.2- Etude topographique de la ville de Constantine :

« La ville de Constantine s'étale sur un terrain caractérisé par une topographie très accidentée, pointée par une juxtaposition de plateaux (600 à 700 m d'altitude), de collines, de dépressions et de ruptures brutales à la confluence des oueds Rhumel et Boumezoug ce qui partage un site hétérogène, responsable d'une urbanisation discontinue et différenciée ». (R. BOUSSOUF.2013, p.02).

La ville de Constantine dont le site est exceptionnel se présente, avec des milieux physiques différents, son centre originel bâti sur un rocher est limité au Nord par le Rummel et ses gorges, et à l'Ouest par un grand escarpement.

Le rocher de Constantine constitue le centre-ville, et couvre une superficie de 42 Ha sur une altitude de 645 m.

Les liaisons de son centre avec le reste de la ville s'effectuent à travers quatre (04) points essentiels qui sont : les ponts de Sidi Rachad, Sidi Meid, El Kantara, et la place de Bâb El Oued.

La ville de Constantine a utilisé les particularités de son site et les obstacles naturels pour assurer sa sécurité. L'extension urbaine de la ville s'est faite en dehors du rocher, sur les collines de Belle vue, les versants d'El Kantara, ceux du Bardo, les plateaux d'El Mansourah, du Coudiat-Aty et le bassin d'El Menia. Cette spécificité naturelle de la ville de Constantine est à l'origine d'une urbanisation discontinue et différenciée dans la ville.

(Réf Figure 4.5)

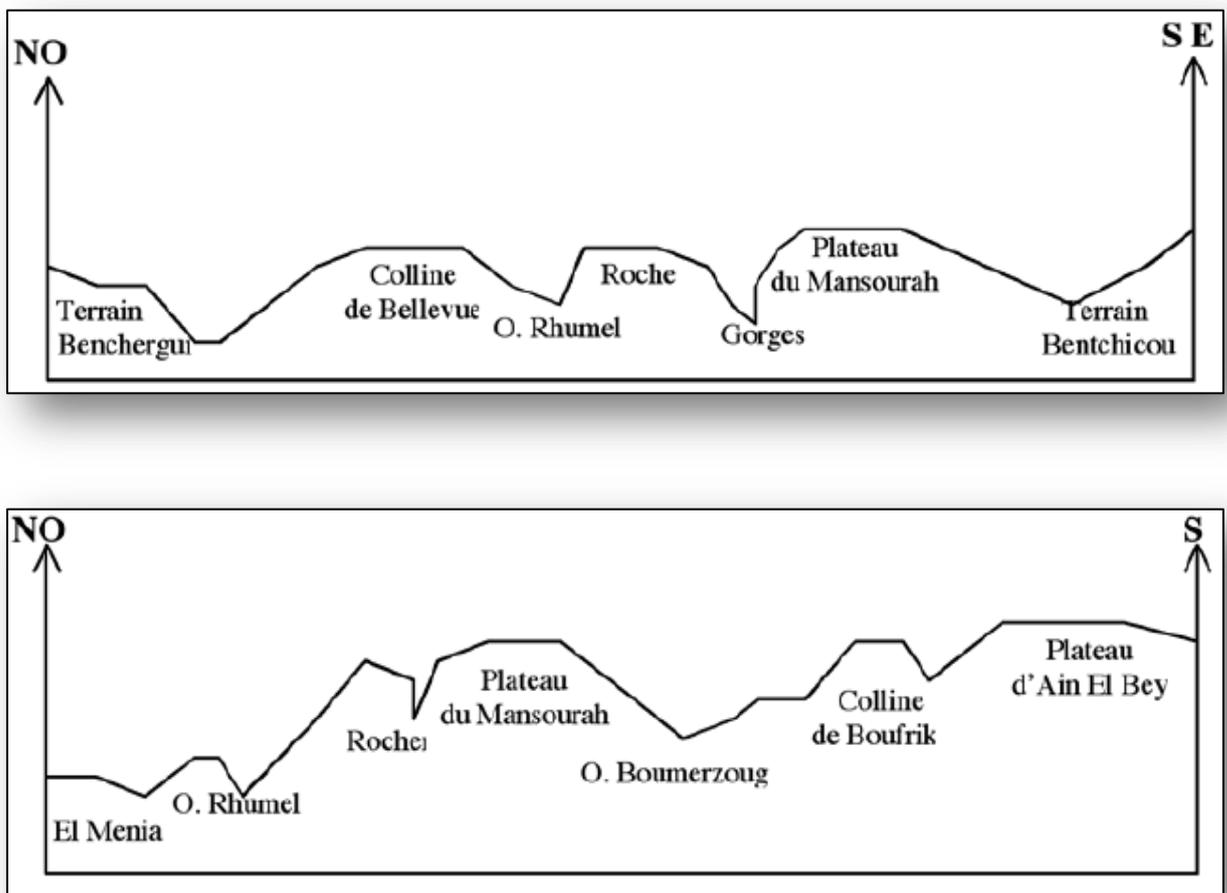


Figure 4.5 : La ville de Constantine ; une topographie accidentée.

Source : « Constantine : D'une ville attractive à une ville répulsive » par Rabah BOUSSOUF, laboratoire d'Aménagement du territoire, Université de Constantine, Algérie. Page 2.2013

Constantine située sur une masse rocheuse calcaïque sous forme d'un triangle irrégulier est entourée par Oued El Rhumel de tous les côtés (hormis le Nord) avec sa longue rainure mesurant 2900 m.

Sa hauteur par rapport à la surface de la mer est de 800 m, ses reliefs sont hétérogènes vu les différentes hauteurs par rapport à la surface de la mer.

4.3- Constantine et sa population :

4.3.1- Etude démographique de la ville de Constantine :

L'évolution démographique constitue un élément primordial dans la compréhension des mécanismes qui influent sur son développement et son bon fonctionnement.

L'étude de l'évolution démographique de la ville de Constantine nous permet d'avoir une vision claire sur les problèmes auxquels se confronte sa population et ses besoins. Selon les différents RGPH¹⁶ de 1987, 1998, 2008 il apparaît que : (Réf tableau 4.2)

¹⁶ Recensement générale de la population et de l'habitat.

Tableau 4.2 : Evolution de la population dans la wilaya de Constantine entre : 1987-2030.

Source : RGPH de1987, 1998,2008+ Rapport sur la wilaya de Constantine.

commune	Population 1987	Population 1998	Population 2008	Population 2013	pop 2020	pop 2030
Constantine	447806	480894	448374	449719	399847	363445
El khroub	49581	89920	177560	336574.56	401697	793157
Ain Smara	13655	24426	37945	45 507	81144	204886
Didouche Mourad	16547	33266	48500	52 143	69959	94936
Hamma Bouziane	36656	58307	84250	93 543	110 619	153 050
Ibn ziad	12 029	15 624	18861	20 747	23861	29110
Ibn badis	10 536	13 992	18 735	21 732	31762	41528
Messaoud Boudjeriou	/	/	9050	9652	10569	12025
Oulead rahmoun	/	/	26 132	29 529	33 451	42 820
Beni h'midène	/	/	9397	10177	11203	12804
Zighoud youssef	/	27882	37920	40453	46032	49103
Ain abid	18850	25958	31743	35046	40256	49071
Total :	662330	815032	948467	1144822	1260400	1845935

À partir des données du tableau ci-dessus, on peut distinguer qu'il y a deux communes principales, celle de Constantine et celle d'El khroub qui comptent 66% de la population totale de la wilaya : on parle de deux centres urbains les plus importants, surtout la commune d'El khroub où se situent les deux villes nouvelles Ali Mendjli et Massinissa. (Réf Figure 4.6)

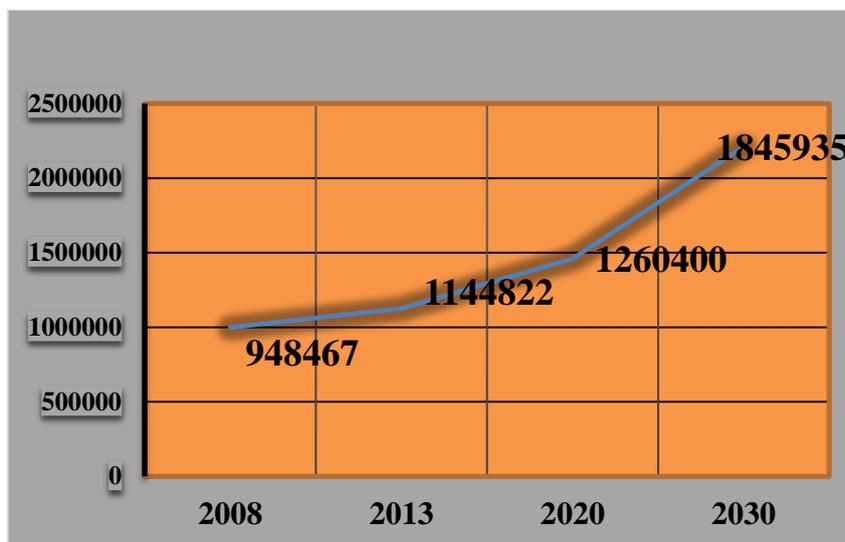


Figure 4.6 : Evolution de la population de la wilaya de Constantine.

Source : RGPH de 1987, 1998, 2008+ rapports sur la wilaya de Constantine.

La wilaya de Constantine a connu une croissance importante de la population en raison de l'exode rural intensif qu'a connu après l'indépendance, l'Algérie en général et Constantine en particulier. Avec l'augmentation des taux d'accroissement durant cette période, la situation démographique à Constantine s'est caractérisée par un fort peuplement : de 1987 à 2020 la population est passée de 662.330 habitants à 1 144 822 habitants soit une augmentation de plus de 43% en 33 ans.

A long terme, cette population va être doublée : elle sera de 1.845.935 habitants en 2030, soit une augmentation de 65 % en 40 ans (estimation).

Ce qui a conduit à un amoncellement urbain et par conséquent à l'émergence de bidonvilles et habitats informels, ainsi qu'à la surcharge du parc logement.

4.3.2- densité de la population par commune :

L'étude de la répartition de la population nous permettra de mesurer les degrés de dysfonctionnements et les problèmes existants. Dans la wilaya de Constantine nous constatons un déséquilibre considérable en ce qui concerne la répartition de la population sur les différentes communes de la wilaya.

L'analyse de la densité de la population nous a permis de faire ressortir plusieurs catégories sur le territoire de la wilaya on trouve des communes à très forte densité comme la commune de Constantine, puis d'autres communes dont la densité est moyenne. Il y a

également, une catégorie de communes à faible densité et en dernier lieu des communes à très faible densité. (Réf tableau 4.3)

Population estimée = $P_0 \times (1 + 0.05)^7$ (1 pourcent=0.01) 7 ans.

Tableau 4.3 : Densité de la population par commune.

Source : RGPH 2008 :

Commune	Population RGPH 2008	Surfaces	Densité Hab. /Km2
Constantine	448374	231.63	1936
El Khroub	177560	255	696.3
Ain Smara	37945	156.10	243.23
Didouche Mourad	48500	115.70	419.2
Hamma Bouziane	84250	71.18	1183.61
Ibn Ziad	18861	150.77	125.09
Ibn Badis	18 735	310.42	60.35
Messaoud Boudjriou	9050	106.60	84.89
Oulad Rahmoun	26 132	209.95	124.46
Beni Hmidane	9397	131.02	71.72
Zighoud Youssef	37920	236.95	160.03
Ain Abid	31743	323.80	98.03
Totale	948467	2297,2	412.87

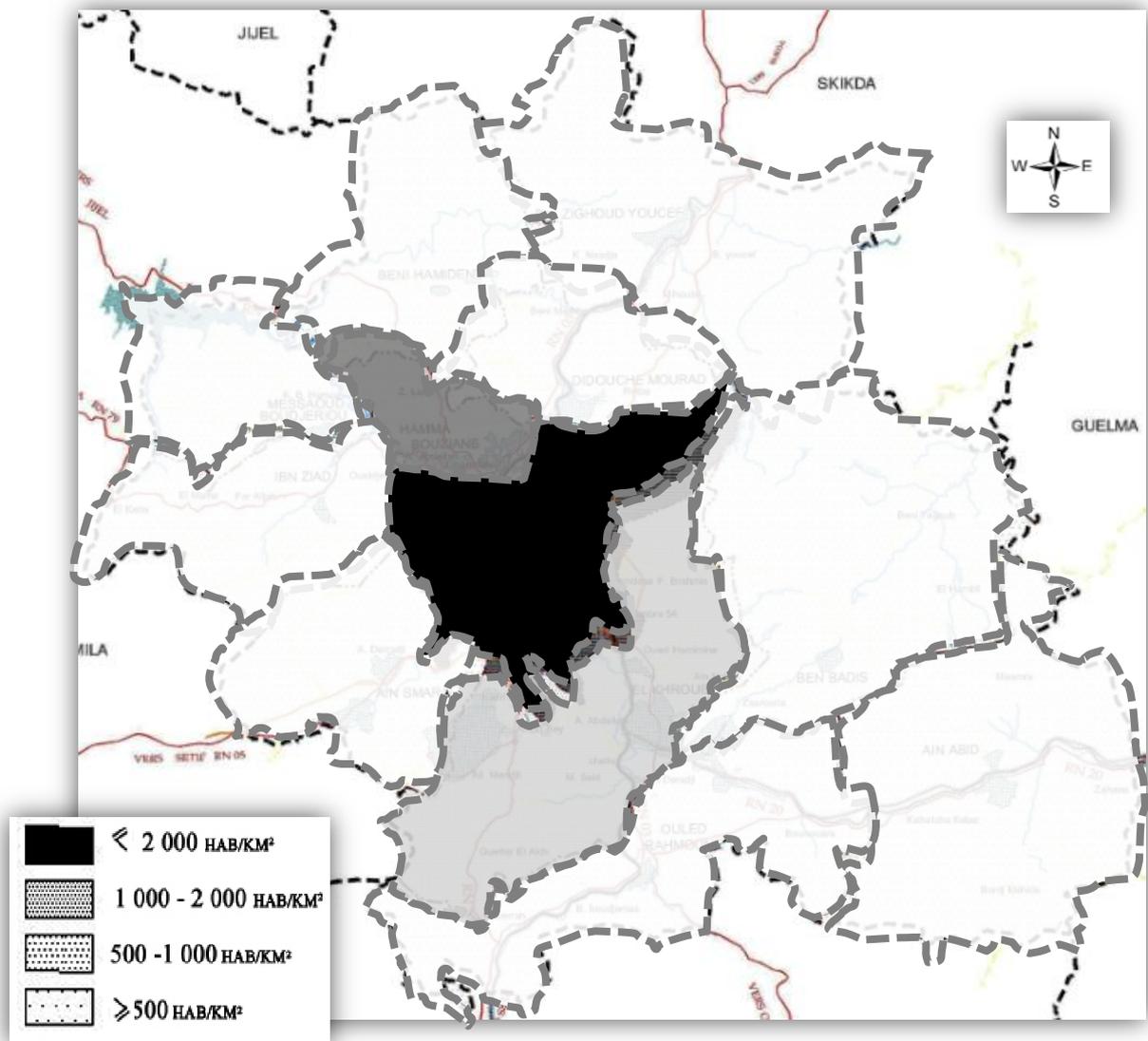


Figure 4.7 : Densité de la population par commune.

Source : rapport PAW de la ville de Constantine, URBACO 2011.

Pour les densités (toujours comme indice de centralité) elles se situent également en premier lieu au niveau de la ville mère (Commune de Constantine).

4.3.3- La concentration de la population constantinoise :

Concernant les plus grandes concentrations de la wilaya, elles se situent au niveau de la ville mère de Constantine, suivie de la commune d'El Khroub puis de Hamma Bouziane (mettant en évidence leur centralité au niveau de la wilaya).

Pour les plus faibles concentrations, elles se situent au niveau de Beni Hmidène et Messaoud Boudjeriou. (Réf Figure 4.8)

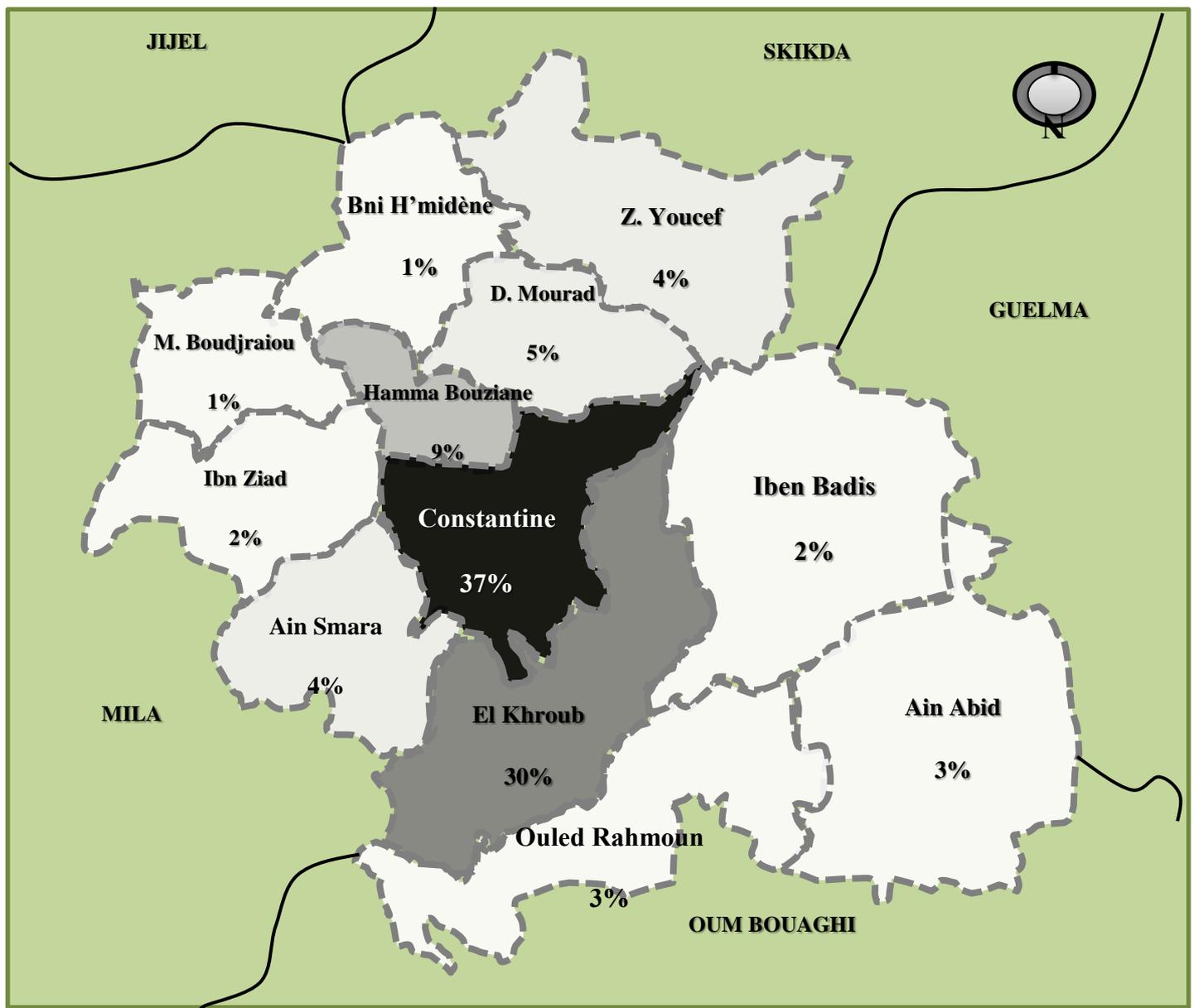


Figure 4.8 : La concentration de la population constantinoise.

Source : Rapport sur la wilaya de Constantine.

4.4- L'évolution spatiale de la ville de Constantine :

Nous nous sommes principalement appuyés sur la production scientifique de H. REBAI, à savoir son Magistère intitulé « *impact du renouvellement urbain par les projets structurants de modernisation, cas de Constantine* » pour traiter cette partie.

4.4.1- Evolution historique de la ville de Constantine :

- **Constantine avant 1837 : période turque :**

Le pouvoir turc s'est installé dans la ville de Constantine ce qui a engendré son développement urbain important. Durant le 18^{ème} siècle la ville de Constantine a connu l'édification des monuments les plus imposants sous le règne de SALAH BEY.

Avec l'extension de la ville vers le Nord, Sallah BEY a édifié son palais, la medersa et la mosquée de Sidi El Katani, ce qui a créé un nouveau quartier Echaraa, quartier où se trouvait la communauté juive. Le développement de la ville durant cette période s'est traduit par plusieurs opérations :

- La restauration du pont d'EL Kantara.
- Le développement du commerce et de l'agriculture.
- L'apparition de différentes industries locales : tannerie, tissage,
- Le développement de la cité en dehors de ses murs par la création d'un nouveau faubourg qui faisait fonction d'un marché de gros (Ce dernier a été rasé en 1837).

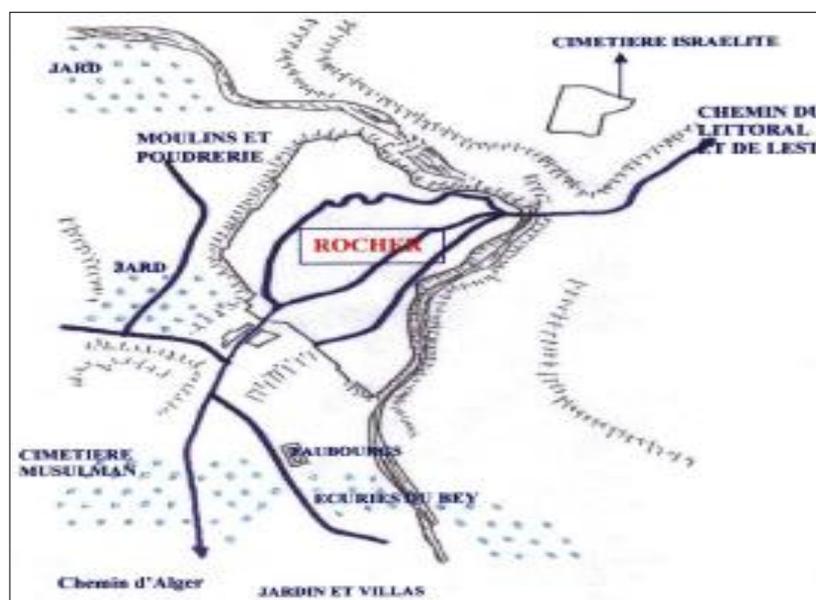


Figure 4.9 : Constantine avant 1837 : période turque.

Source : REBAI Hanifa, « impact du renouvellement urbain par les projets structurants de modernisation, cas de Constantine » mémoire de Magistère, Constantine, page 59.

Cette période s'est caractérisée par un développement urbain anarchique sans un plan précis.

La médina de Constantine occupant une superficie de 30 HA constituait un tissu condensé qui se limitait par une barrière naturelle protégée par les gorges du Rummel et renforcée par une muraille pour des raisons de sécurité. Cette muraille constituait une enceinte

artificielle d'où l'on pouvait pénétrer à partir de quatre portes qui sont : Beb El Djebia, Bab El Ouad, Bab Djdid et Bab El Kantara.

La médina se caractérisait par un réseau routier irrégulier dont les voies principales reliaient les trois (03) portes entre elles : Beb El Djabia, Beb Djedid, et Beb El Kantara. Ces voies principales étaient liées par des voies secondaires plus étroites et plus au moins irrégulières.

La cité était découpée en quatre (04) quartiers :

- Au Nord-ouest : Le Coudiat-Aty.
- A l'Ouest : TABIA
- Au Sud : BEB EL DJABIA
- Au Nord- est : EL KANTARA

Un cinquième quartier dénommé ÷ Souk El Toudjar apparait en entité individuelle. Chaque quartier possédait des hammams, une mosquée et un petit marché.

La cité regroupait vingt-cinq (25) marchés, occupant une superficie de deux (02) Ha, dont le plus Important est Souk El Toudjar, situé au centre de la cité, quant à Souk El Asser et Souk El Djemaa ils sont situés au Nord de la cité.

- **La période coloniale :**

En raison de la position stratégique exceptionnelle du rocher, les colonisateurs français ont pris la décision de s'installer à l'intérieur de la ville, qui a été considérée comme une ville militaire, et cela a engendré l'installation d'établissements militaires au sein du rocher, La Casbah : (5 Ha), et hors du rocher : Bardo : (3 Ha) et GELLIFFET : (10 Ha).

On remarque que cette période a été caractérisée par plusieurs opérations que l'on résume comme suit :

L'intervention sur les tissus traditionnels :

- Les deux portes Beb El Djedid et Beb El Ouad, une fois détruites ont livré passage au square Valée. Par contre la porte d'EL KANTARA a été reconstituée à la même place.
- La muraille a été partiellement rectifiée et assurée par un chemin de Ronde.

- Une enceinte régulière et continue a entouré la Casbah, les autres constructions ont été démolies pour laisser la place à la construction de la caserne d'infanterie, à l'hôpital militaire ainsi qu'à la prison et à l'artillerie.
- L'agrandissement de Souk El Asser qui a été transféré à la place NEGRIER
- Un collège communal a pris la place de Souk El Djemaa.
- En 1873 il existait deux masses de 1700 HA ; l'une contenait la population européenne et l'autre la population musulmane. Par conséquent le rocher a été divisé en deux quartiers : l'un à l'Ouest où se sont installés les européens et l'autre à l'Est où se sont concentrés les musulmans.
- La rue nationale (Larbi Ben Mhidi) aujourd'hui relie les deux portes principales et forme un long ruban de constructions européennes qui traversent le quartier musulman.

La préparation de l'extérieur :

La médina a été saturée rapidement et est devenue insuffisante, ce qui a engendré la naissance des faubourgs de Saint Jean et l'apparition de quelques maisons au environ de la gare d'El Kantara.

La préparation de l'extension future :

A partir des bornes de croissance (portes El KANTARA, DJEBIA, VALLEE) des voies allant vers le SUD, l'EST et l'OUEST ont été tracées. Une série d'équipements a été lancée telle que la gare et la minoterie lavie ainsi que la construction du pont du diable et la reconstruction du pont d'EL KANTARA, avec le boisement du plateau du Mansourah et l'inauguration du chemin de fer.



Figure 4.10 : Constantine à la période coloniale.

Source : R. HANIFA, « *impact du renouvellement urbain par les projets structurants de modernisation, cas de Constantine* » mémoire de Magistère, Constantine, page 59

- **Constantine entre 1873-1919 :**

Dans cette période la croissance urbaine de Constantine s'est caractérisée par :

- La saturation de la cité qui est devenue une ville avec un centre et une périphérie. Le centre à l'intérieur constituait le tissu ancien dense, la périphérie à l'extérieur constituait le nouveau tissu à caractère résidentiel.
- L'apparition de nouveaux faubourgs :
 - Le faubourg de Bellevue : on se dispose des villas tout le long des voies de communications.
 - Le faubourg GALLIENI qui a pris sa forme à partir de la gare.
 - Et Sidi Mabrouk avec quelques immeubles, des constructions isolées et des ateliers ;
- L'apparition de deux (02) quartiers dans les côtés : SUD OUEST et SUD EST ; celui de La Pépinière et celui de la cité des chasseurs pour l'extension future.
- L'inauguration des ponts de SIDI RACHED et de SIDI MCID.
- La construction des équipements tels que : (S.ACHERARD, 2016, p.87).
 - Le théâtre qui fut inauguré en 1883.
 - La préfecture qui date de 1885.

- La mairie qui fut inaugurée en 1902.
- Le palais de justice qui fut terminé en 1914.
- La poste qui date de 1917.
- Le lycée de jeunes filles qui fut établi au centre de la rue nationale.
- La medersa qui abritait l'école supérieure arabe.
- La transformation du collège communal en un lycée des garçons en 1910.



Figure 4.11 : Constantine entre 1873-1919.

Source : R. HANIFA, « *impact du renouvellement urbain par les projets structurants de modernisation, cas de Constantine* » mémoire de Magistère, Constantine, page 61

- **Constantine entre 1919-1937 :**

Cette période se caractérisait par :

- L'extension du faubourg du côté : Nord-est, Sud-est et Sud-ouest avec la naissance de nouveaux quartiers tels que : Le BARDO, La route BIEN FAIT...

- La densification du quartier d'El KANTARA où existaient des constructions modernes et des équipements administratifs et éducatifs.
- La construction de deux (02) ponts : le pont des chutes et la passerelle PEREGAUX.
- La construction de nouveaux équipements tels que la nouvelle poste, la maison de l'agriculture, le Casino le marché au centre, le palais consulaire, la maison de l'enfance et le musée Gustave Mercier au Coudiat.
- La place de la Brèche fut dotée de deux squares : square Vallée et square de la république. (S. ACHERARD, 2016, p.88).

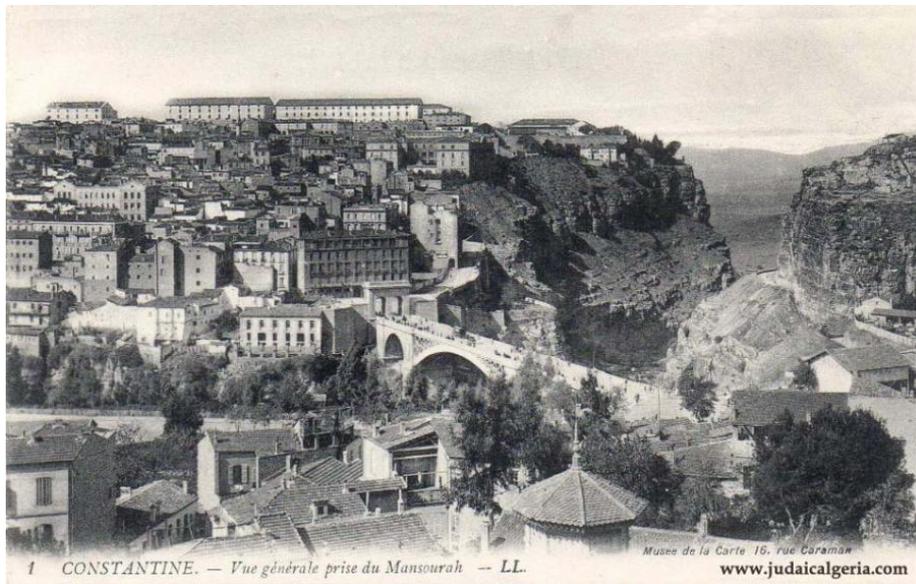


Figure 4.12 : Constantine entre 1919-1937.

Source : <https://www.judaicalgeria.com/pages/constantine.html> (31-03-2022)

- **Constantine entre : 1937-1962 :**

Cette période a été marquée par :

- L'extension de la ville dans toutes les directions avec l'achèvement des différents quartiers entamés dans la période entre 1919-1937.
- La prolifération de l'habitat illicite sous forme de bidonvilles et de constructions spontanées en dur. L'apparition de ce type d'habitat est dû essentiellement à l'exode rural

dont le taux migratoire a atteint les 2.6 entre 1943-1954 vu les pénibles conditions de vie dans l'espace rural.

L'habitat informel s'est développé avec le temps puisque la vieille ville de Constantine a été saturée. Face à cette situation critique, les autorités coloniales ont opté pour des cités de recasement, (Djenane El Zitoune, cité El Bir) afin de résoudre le problème rencontré.

Dans ce contexte, fut conçu le plan de Constantine en 1959, qui avait l'objectif de création de l'emploi par le développement de l'industrie et de l'agriculture, ainsi que la production de logements dans le cadre de l'application de la zone à urbaniser en priorité (ZUP) et la constructions des logements à travers la ville (Ciloc, Fadila SAADANE) avec l'accompagnement d'une série d'équipements.

Ces programmes ont été destinés à la population algérienne la plus défavorisée afin d'améliorer son cadre de vie. Une nouvelle politique a été appliquée de sorte que chaque ville de 10 000 habitants bénéficie d'un plan d'urbanisme directeur (PUD) qui servira essentiellement à la maîtrise du développement urbain spontané et à délimiter l'espace urbain constantinois dans des zones de croissance à long et moyen terme.

Malgré tous les efforts menés par l'Etat français pour résoudre le problème de logements par la production de logements sociaux au profit des habitants des bidonvilles, et des constructions spontanées en dur, le problème n'a pas été résolu, le facteur financier a été très lourd.

De ce fait les pouvoirs publics coloniaux ont exigé un nouveau mode de paiement pour l'obtention d'un logement. Tous les programmes de logements sont devenus soumis à la location simple et à la location-vente, ce qui a engendré la propagation de l'habitat illicite, puisque les habitants des bidonvilles n'avaient pas les moyens nécessaires pour le paiement d'un logement.

- **La période post coloniale 1962-1990 :**

Après l'indépendance il n'existait aucune réglementation, ce qui a engendré une ségrégation spatiale et sociale. Les colons français ont laissé un parc vacant réoccupé par les algériens d'une façon anarchique, mais certains européens ont vendu leurs biens avant leur départ. L'ordonnance du 06-05-1966 déclare bien de l'état tout le parc immobilier hérité. Les montants de loyers sont révisés selon le décret N° 23-04-1968.

Cette réglementation avait pour but d'assurer la gestion du parc hérité et éviter la surpopulation des logements, mais à cause de l'exode rurale et l'élévation du taux de natalité la situation est devenue de plus en plus paralysée et incontrôlée. Durant cette période, l'urbanisation a été rapide, la ville s'est étalée dans toutes les directions, et on remarque l'apparition de nouveaux grands ensembles.

- **Au Sud-ouest** : Le prolongement de l'axe Bellevue/ 20 Aout, avec la naissance des quartiers du 5 Juillet et de Boujanana dans le cadre du premier plan quadriennal 1970-1974

La mise en place et la création de nouvelles zones d'habitation urbaine (ZHUN), comme la cité Boussouf créée en 1982, l'apparition des lotissements et un important programme de logements locatifs.

-**Au Sud et Sud-est** : Le prolongement de l'axe Sidi Mabrouk et Djnane El Zitoune avec l'apparition de la ZHUN des frères Ferrad et Daksi et les lotissements d'El Fedj

-**Au Nord-est** : Le prolongement de l'axe El Kantara avec la naissance des nouveaux quartiers de Ziadia en 1975, Sakiat Sidi Youcef en 1977, Djebel El Ouahch en 1981 et finalement Sarkina. Ainsi que la prolifération de l'habitat spontané en dur dans différentes directions dans la ville.



Figure 4.13 : Constantine à la période poste coloniale.

Source : R. HANIFA, « *impact du renouvellement urbain par les projets structurants de modernisation, cas de Constantine* » mémoire de Magistère, Constantine, page 63.

Au cours de cette étape Constantine s'étala loin de son noyau initial, en particuliers, dans trois villes satellites qui datent de l'époque coloniale : El Khroub, Ain Smara, Didouche Mourad, et qui se trouvent à la périphérie éloignée de la ville. Ces villes ont reçu plusieurs programmes de ZHUN et de zones industrielles.

- **Constantine de 1990 à nos jours le groupement de Constantine :**

La ville a une position géographique remarquable, le centre entouré par quatre (04) communes périphériques :

- Au Nord : Hamma Bouziane et Didouche Mourad.

- Au Sud- est : El Khroub et au Sud-ouest : Ain Smara ce qui donne à Constantine une situation stratégique .L'extension de la ville sur les communes limitrophes est dû essentiellement à la saturation de son centre, qui abrite les deux-tiers de la population de la wilaya.

Durant cette période, l'urbanisation de la ville s'est faite dans la périphérie en général et dans les villes satellites en particulier. Celles-ci ont accueilli, les excès de la population de la ville mère à la faveur d'une politique de report de croissance.

Il s'agit d'un mouvement de transfert de population vers les villes satellites afin d'alléger Constantine d'un surplus de population issu de l'exode rural qu'a connu la ville, depuis la période coloniale. Cependant, un autre phénomène est venu surprendre le cours des évènements : la population des communes d'El Khroub et d'Ain Smara a dédoublé en dix (10ans) ans ce qui a engendré un double problème dans ces villes satellites,

Ces dernières se sont saturées gageant surtout leurs terres à forte valeur agricole. Cela a nécessité les créations de grands établissements économiques, d'activités commerciales et différents équipements publics destinés à la population locale.

Dans les années 1980, la ville de Constantine qui s'est étendue de tous côtés avec l'ensemble de son site saturé. La ville se trouva dans un état de crise en matière de logements et d'équipements, ce qui a nécessité la recherche de nouvelles poches à urbaniser. De ce fait, les pouvoirs locaux ont choisi le plateau d'Ain El Bey pour un nouveau report de croissance.

L'urbanisation a été rapide et le nouveau modèle d'extension fut le concept de ville nouvelle : Ali Mendjeli et Massinissa furent les villes nouvelles créées afin de décongestionner et soulager la pression qui s'exerce sur les villes satellites et sur Constantine en général, pour être le support d'un vaste programme d'habitats. Ce site présentait plusieurs avantages parmi lesquels :

- Sa situation privilégiée par rapport au centre-ville de Constantine et aux villes satellites d'El Khroub et de Ain Smara.
- La nature géologique du terrain avec un forte consistant du sol.
- Sa grande capacité (1500 Ha terres urbanisables).

Cette ville nouvelle a participé à la dynamique urbaine et économique de la ville de Constantine avec l'existence de l'axe routier .De ce fait, la ville de Constantine dispose d'un réseau routier important qui assure la liaison entre la ville mère et les villes satellites par les routes nationales N° 05 , N° 03, N°27,et la N°79, la liaison autoroutière : (Est /Ouest) et les chemins de wilaya N°133, N°131 ,et N°101 .

4.5- L'urbanisation de la ville de Constantine :

L'urbanisation et la croissance urbaine de la ville de Constantine sont passées par plusieurs étapes. (Réf Figure 4.14)

- **La première étape :**

L'application et la réalisation des programmes issus du Plan de Constantine de 1958 L'étalement urbain a été effectué autour du Rocher, dû à la croissance urbaine qu'a connue la ville à cause de la colonisation, la guerre d'indépendance, et l'exode rural qui ont conduit à la création des grands ensembles (ZHUN) ,de cités spontanées ainsi que la prolifération des bidonvilles et de l'habitat précaire (1970/1973).

Vers la fin de cette période, la ville avait atteint la saturation du rocher et de ses alentours.

- **La deuxième étape :**

Par manque de terrains urbanisables dans le périmètre urbain de la ville de Constantine l'extension a été transférée d'abord vers les villes satellites (El-Khroub, Hamma Bouziane, Ain-Smara et Didouche Mourad...) et par la suite sur le plateau de Ain El-Bey.

La ville a connu plusieurs formes d'urbanisation, la création des nouveaux quartiers : Daksi, Boussouf, 05 juillet, 20 Aoutet la prolifération des cités informelles et spontanées.

Cette étape s'est caractérisée par la densification des tissus urbains existants, c'était un amalgame entre des formes urbaines plus aux moins organisées et d'autres anarchiques et non planifiées.

- **La troisième étape :**

Elle s'est caractérisée par la création du groupement de Constantine qui comprend cinq communes à savoir : Constantine-El khroub, Ain Smara, Didouche Mourad, Hamma Bouziane. Mais, avec le taux d'urbanisation accéléré qu'a connu la ville, et les grands programmes d'habitat lancés, celle-ci se trouva face à une situation de congestionnement et de désordre urbain. Depuis les années 1990, le choix s'est fixé sur la création d'un nouveau pôle de croissance sur le plateau d'Ain El Bey avec la naissance de la nouvelle ville d'Ali Mendjeli afin de soulager la ville mère, la décongestionner, et trouver des solutions aux éclatements et étalements urbains non contrôlés et à concevoir de nouveaux pôles urbains, comme Ain Nhas et Bkira .

« En réalité le transfert du report de la croissance vers les villes satellites et la création de la ville nouvelle n'ont pas freiné l'étalement de la ville qui est en continuité avec son tissu urbain existant et qui s'est faite dans un milieu d'anarchie, de chaos, de laisser aller, de laisser faire, et en absence totale d'un urbanisme planifié et des services et de contrôle et de gestion pour la maîtrise de la situation en conséquence ». (CH. LATRECHE, 2008, p.98).

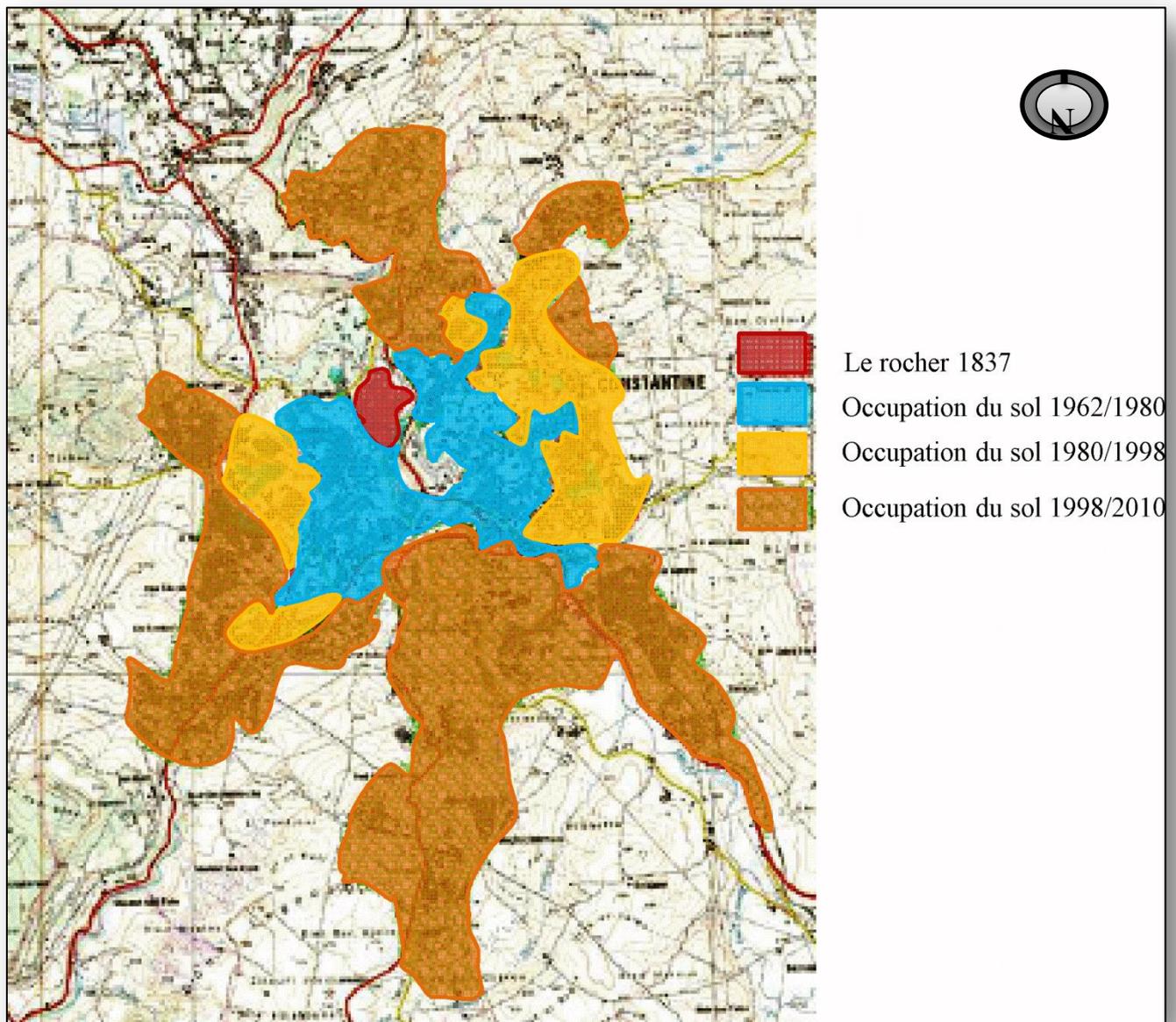


Figure 4.14 : L'évolution spatiale de la ville de Constantine 1837-2010.

Source : PDAU Groupement Constantine 1998+ SCU de Constantine phase I+ Article Constantine : « *D'une ville attractive à une ville répulsive* », Laboratoire d'Aménagement du territoire, Université de Constantine, Algérie

4.6- Consommation de l'espace urbain constantinois :

Face aux mouvements importants de la population, Constantine a connu un rythme accéléré dans la consommation des terres pour la réalisation de projets d'habitat et des équipements. (Réf tableau 4.4)

Tableau 4.4 : L'espace constantinois consommé de 1837 jusqu'à 2010.
Source : SCU de Constantine URBACO 2006 :

Année	Espace consommé HA
1837	30
1937	234
1950	1800
1977	2558
1987	32850
1993	4547
1998	5138
2010	9088

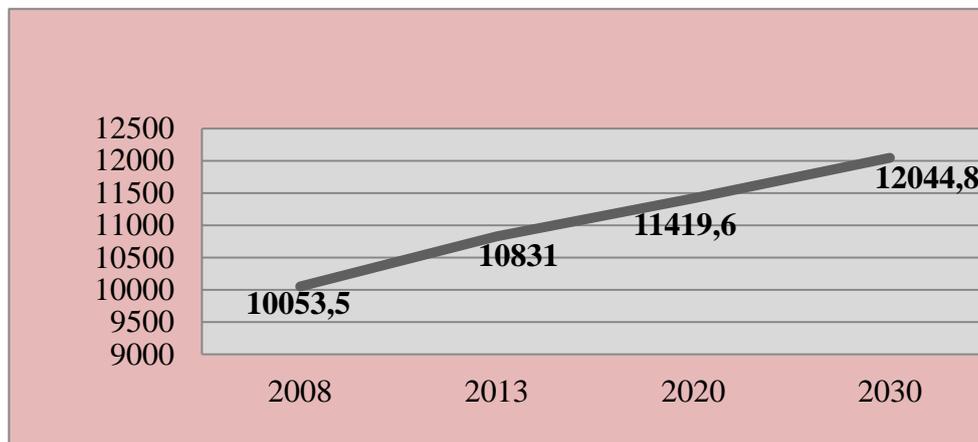


Figure 4.15 : Evolution spatiale de la ville de Constantine (Ha).

Source : SCU de Constantine URBACO 2006

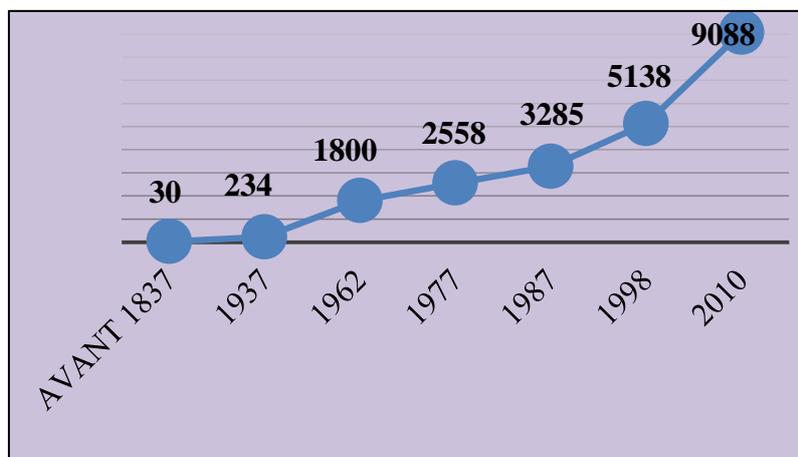


Figure 4.16 : Evolution du foncier au niveau du groupement.

Source : Etude socio-économique révision de PDAU phase 01 : Duc De Constantine + rapport sur la wilaya de Constantine.

D'après le tableau et les graphes établis, on constate que la ville de Constantine a connu une extension rapide de son espace, dûe aux mouvements de la population ainsi qu'à une extension urbaine non maîtrisée, ce qui a causé de graves problèmes de saturation des sites et de manque du foncier urbanisable.

Cette extension accélérée a connu plusieurs étapes débutant avec la période coloniale avec une surface de 30 Ha en 1837. La ville a connu un débordement de son noyau initial qui s'est manifesté par la naissance des premiers faubourgs coloniaux : El Kantara, Saint Jean, Coudiat Aty, Sidi Mabrouk et El Mansourah.

La surface de Constantine est passée à 243 Ha en 1937. En 1958 et avec le plan de Constantine élaboré par le général DE GAULLE, de nouveaux quartiers périphériques ont vu le jour : Le Ciloc, le chalet des pins et la surface a atteint les 1800 Ha en 1950. Durant la période post- indépendance, Constantine a continué à s'étaler de plus en plus avec l'intensification de l'exode rural, suite à la création de l'emploi avec la politique de l'industrialisation menée par l'Etat.

Cet étalement s'est fait de façon anarchique dans la périphérie de la ville, ce qui a engendré un problème de liaison avec le centre-ville et un manque considérable en matière de logements. Ce qui est à l'origine de l'apparition et la prolifération des habitats illicites (bidonvilles ; habitat spontané en dur) résultant de la poussée démographique qu'a connu la ville.

Face à cette situation, un nouveau mode d'urbanisation a été mis en place, qui se traduit par la création des zones d'habitations urbaines nouvelles ZHUN. Dans cette phase de croissance rapide, la ville s'étale dans tous les sens et l'on remarque l'apparition de nouveaux grands ensembles : les quartiers du 20 Aout, du 5 Juillet, de Fadila Saadane, la construction de lotissement cité Frères Abbés, cité Daksi, et la mise en place de plusieurs ZHUN : celle de Boussouf à l'Ouest, Ziadia à l'Est , Zouaghi au Sud et celle de Sakiat Sidi Youcef.

Au cours de cette étape Constantine s'étala loin de son noyau initial, en particulier, dans trois villes satellites dont leur existence remonte à l'époque coloniale : El khroub, Ain Smara, et Didouche Mourad, qui se trouvent à la périphérie éloignée de la ville, et sont devenues les réceptacles de plusieurs programmes de ZHUN et de zones industrielles.

- **Conclusion :**

La lecture et l'analyse de l'espace relatif à la ville de Constantine avec ses différentes formes d'extensions urbaines, et ses particularités nous a fait constater que la ville est le résultat d'une série d'apports et contributions à travers le temps.

La ville de Constantine est considérée comme la troisième ville en Algérie. Elle est riche par son histoire et son passé car elle a subi plusieurs civilisations à travers 2500 ans de présence humaine. Elle est l'une des plus vieilles villes du pays.

Constantine avec sa singularité pittoresque et son urbanisation particulière sur un rocher, a une image et des panoramas distinctifs. Elle est considérée comme une entité spatiale complexe qui dispose d'un certain nombre de propriétés, carrefour d'échange dans la région par excellence par sa situation, elle a fini par consommer son site. C'est ainsi qu'elle se retrouve avec plusieurs disfonctionnements et handicaps qui influent sur son développement socio-économique.

Constantine a expérimenté plusieurs modèles d'extension et d'urbanisation, le dernier en date étant celui de la ville nouvelle, développé ex-nihilo qui a assuré sur le site de Ain El Bey un report de surplus de population très important et a abrité en son sein plusieurs équipements des plus imposants.

CHAPITRE V : « POTENTIALITES, DYSFONCTIONNEMENTS ET INCOHERENCES DE LA VILLE DE CONSTANTINE.»

• Introduction :

Souvent utilisé dans les discours politiques et dans les rapports des différents secteurs d'activités économiques, la mondialisation est un phénomène complexe. Elle est considérée comme un levier pour les prospérités économiques, politiques et sociales et de là permettrait aux pays de s'intégrer dans l'économie mondiale.

Elle a trois conséquences majeures : l'ouverture au monde, l'accroissement de richesses et le renforcement des cultures fortes, elle transforme les sociétés et les modes de vie et situe les pays dans l'économie mondiale.

Après l'indépendance, l'Algérie, dans sa recherche d'intégration dans l'essor mondial économique, a connu plusieurs mutations d'ordre économique, politique et social qui ont influencé son développement urbain.

C'est conséquemment à cela que Constantine, en ville algérienne imposante, se développe et s'agrandit, cependant elle reste loin de répondre aux critères exigés par la mondialisation à cause des différents problèmes qui menacent son développement.

En effet, elle s'étale sans que sa structure urbaine ne s'apprête aux différentes dynamiques qu'elle connaît : Etalement urbain, péri urbanisation, conurbation, saturation du site et des réseaux de communications, mouvement pendulaires entre la ville mère et sa périphérie, dégradation du parc bâti, déclassement des sites et détérioration des conditions de vie.

Dans ce chapitre nous allons faire ressortir les points forts, potentiels et atouts de la ville avec l'ambition d'améliorer et valoriser l'espace constantinois.

De même nous présenterons les difficultés et les dysfonctionnements sous-jacents et décodons à travers ceux-ci ce qui a conduit à des situations difficiles et a été à l'origine de cet état de « chaos urbain » que connaît le territoire constantinois. Nous voulons par cela, identifier les freins et leviers influent pour son statut de capitale de l'Est algérien. Il faut dire que cette croissance urbaine appuyée par un mouvement galopant d'urbanisation a engendré une situation socio-spatiale critique des plus complexes et des plus difficiles à maîtriser.

5.1- Les potentialités de la ville de Constantine :

Flatteurs depuis longtemps, les propos sur les potentialités de Constantine ont été émis par des auteurs aux profils variés, poètes, écrivains, baroudeurs, urbanistes, géographes...mais aussi archéologues et géographes...

« Avant tout, Constantine est une cité qui a son âme, ses traditions et un passé prestigieux. Elle est un haut lieu d'élection pour unir les hommes dans un même amour d'une petite patrie promise à un grand destin. Les réflexions populaires sont les plus propres à définir en termes frappants le caractère profond d'une localité. A Constantine a été appliquée l'expression arabe " bled el haoua ", ce qui signifie à la fois " cité aérienne ", " cité du ravin " et " cité des passions ". En trois mots chargés de sens se trouve admirablement rendu ce qui fait l'originalité de Constantine son site étrange qui, suivant la saisissante comparaison d'Alexandre Dumas, est " semblable à l'île volante de Gulliver ", et une population ardente dont les explosions ne doivent pas faire oublier la vie quotidienne ». (A.BERTHIER & R. GOOSSENS, 1965).

L'importance de la ville de Constantine aux niveaux, national et régional, est dûe essentiellement aux différentes fonctions qu'elle offre. Elle est considérée comme une métropole régionale car elle chapeaute un système urbain complexe avec une hiérarchisation imbriquée des composantes urbaines. Mais aussi, grâce à ses statuts historique, administratif, et à ses polarités socio-économique et socioculturelle.

Globalement, les différents critères qui ont fait de la ville de Constantine une métropole régionale se déclinent comme suit :

5.1.1- La position géostratégique :

Constantine est située au cœur de la partie Nord-est de l'Algérie, sa situation géographique est rarissime et exceptionnelle, elle s'étend sur un plateau rocheux à 649 m d'altitude.

Elle occupe une place centrale, à 431 Km à l'Est de la capitale Alger, 130 Km de Sétif, à 119 Km au Nord de Batna, à 198 Km au Nord-Ouest de Tébessa, à 146 Km au Sud de Jijel et à 89 Km au Sud-Ouest de Skikda et Annaba.

Constantine s'étale sur un terrain très accidenté, hétérogène, où l'on discerne une option pour un emplacement sur un site défensif, sécurisant.

5.1.2- Civilisations et poids historique :

« CIRTA », premier nom de Constantine, est mentionné pour la première fois vers la fin du troisième (3^{ème}) siècle avant J .C. Elle avait déjà la réputation d'être un haut lieu inaccessible. En l'an 311, elle a pris le nom de CONSTANTINE, qu'elle porte maintenant depuis dix-sept (17) siècles.

« En 1837, avec la période de colonisation la ville de Constantine se limitait à l'occupation du "Rocher" avec une superficie ne dépassant pas les 30 ha ». (R. BOUSSOUF, 2013, p.05).

La ville de Constantine était ceinturée par des enceintes constituées de deux murailles et des gorges du Rhumel qui protégeaient la ville contre les attaques ennemies. Le mur d'enceinte était traversé de :

- Bâb El Djedid (situé sur le point le plus élevé, quatre portes conduit vers Alger).
- Bâb El Oued (la principale porte de la cité d'où partent des chemins vers le Sud et vers Alger),
- Bâb el djabia
- Bâb El-Kantara (conduit vers le littoral, elle est dotée d'un pont antique relevé de trois niveaux qui enjambe le Rhumel. (Réf Figure 5.1)

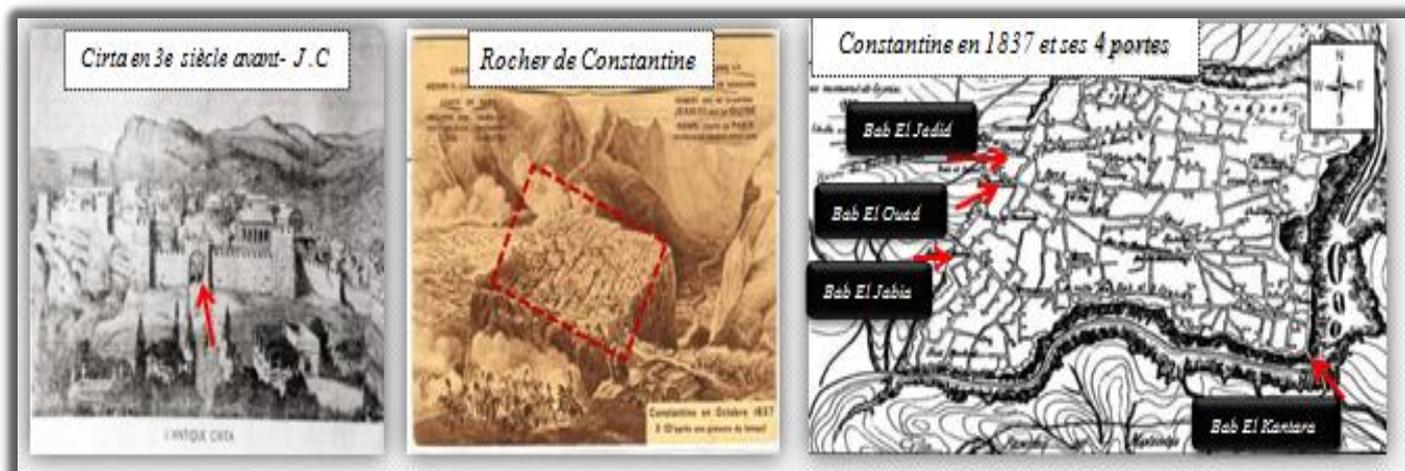


Figure 5.1 : Constantine en 1837 et ses 4 portes.
Source : rapport sur la wilaya de Constantine

5.1.3- Poids administratif :

À un moment donné la ville de Constantine avait un grand champ d'influence. Elle était une ville fondamentale d'un grand département mais en raison des différentes divisions administratives établies en 1974 et 1984, son territoire avait diminué et plusieurs villes sont devenues des chefs-lieux de wilaya.

Malgré cette division administrative les villes sont restées initiées toujours à la ville de Constantine, et cette dernière a gardé son poids régional, puisqu'elle était pourvue d'une série d'équipements du tertiaire et du tertiaire supérieur et qu'elle était le lieu primordial des différents corps administratifs au niveau régional.

5.1.4- poids militaire :

Depuis l'antiquité la ville de Constantine était une ville militaire grâce à la particularité de son site qui consiste en des obstacles naturels. L'existence de la cinquième région militaire dans la ville lui accorde la prescription d'ordre militaire qui trouve ses origines à l'époque coloniale. Ce qui a consolidé son statut métropolitain.

5.1.5- poids économique :

La ville de Constantine possède un grand nombre d'organisations économiques au niveau régional et national, à savoir les deux sites d'industrie mécanique d'Oued Hmimine et celui d'Ain Smara établi après l'indépendance dans le cadre de la politique d'industrialisation de l'Algérie

Constantine a également un potentiel d'activités commerciales et des investissements très importants. C'était une ville d'artisanat actif et la capitale des tissus. Un carrefour d'échanges économiques et commerciaux y est considérable.

5.1.6- Poids culturel de la ville :

Nous nous sommes principalement appuyés sur la production scientifique relative à la wilaya de Constantine, initiée par les doctorants de l'option « faits urbains et dynamiques de villes », de la promotion de 2013, dont nous faisons partie.

La ville de Constantine est riche par son patrimoine et sa culture, elle renferme des potentialités culturelles.

Avec la manifestation de Constantine capitale de la culture arabe en 2015, son statut métropolitain a été renforcé notamment, avec la réalisation d'un nombre important

d'édifices culturels de grande envergure. Cette fonction culturelle se maintient grâce à un certain nombre d'organismes et différents édifices culturels comme :

- **Les maisons traditionnelles :**

Avec une configuration spatiale fermée autour d'un patio, la maison traditionnelle s'aligne sur un principe organisationnel social qui exige une hiérarchisation des espaces et une intimité de celui-ci. La porte d'entrée, seule ouverture extérieure, suivie par la skiffa puis le patio entouré d'arcades organise les premiers pas d'un circuit de tout visiteur qui deviendra par la suite sélectif et filtré.

La maison constantinoise est dotée d'une toiture en tuiles vu le climat hivernal avec averses de pluie et même de neige. (Réf figure 5.2).



Figure 5.2 : Les maisons arabes.

Source : rapport sur la wilaya de Constantine

- **Le Palais du Bey :**

Un vaste et édifice d'illustre beauté et de grande valeur qui s'étale sur 5100m² qui fut construit sur l'ordre du dernier bey Ahmed dans l'intervalle 1825-1828 à l'emplacement de vieilles maisons accolées les unes aux autres par *Gaïd Eddar Ben El Bedjaoui* et terminé en 1835 peu de temps avant la prise de Constantine par les Français. (Réf figure 5.3)



Figure 5.3 : Le Palais du Bey.
Source : rapport sur la wilaya de Constantine.

Si la façade du palais est quelconque, en revanche, l'intérieur forme une fraîche oasis au milieu de la ville avec ses trois jardins entourés de galeries.

- **Le théâtre régional de Constantine :**

En plein centre-ville, le vieux théâtre de la rue Damrémont, fut remplacé par un nouvel autre, qui fut construit par les Français en 1883 dans le style Opéra italien. D'une capacité de 400 places, il est d'une grande valeur architecturale, classé ainsi patrimoine national. (Réf figure 5.4).



Figure 5.4 : Le théâtre régional de Constantine.
Source : rapport sur la wilaya de Constantine

- **Le Musée national Cirta :**

Le Musée de Constantine fut inauguré le 15 avril 1931 et portera le nom de son fondateur, l'historien archéologue « *Gustave Mercier* ». En 1975, il fut baptisé *Musée national Cirta*. C'est l'un des musées les plus riches du continent Africain. Il fut érigé en musée national en 1986. Sa superficie est de 2500 m². (Réf figure 5.5)



Figure 5.5 : Le Musée national Cirta.

Source : rapport sur la wilaya de Constantine.

- **Le Musée du Moudjahid :**

Le musée a été achevé au printemps 2002, Cette nouvelle institution est un élément très important du dispositif culturel de Constantine. Il compte une salle d'exposition et une bibliothèque spécialisée et a pour mission, la conservation de la mémoire de la lutte de la libération nationale, partie très importante de notre identité.

De même Constantine se distingue par sa fonction universitaire, malgré l'existence d'universités dans presque toutes les villes de l'Est Algérien. La formation universitaire à Constantine reste la plus importante en matière de qualité ainsi que des quantités de filières et du nombre important d'étudiants. Avec la réalisation de la nouvelle ville universitaire d'une capacité de 44.000 places pédagogiques, Constantine demeure un lieu de concentration du savoir, de conception et de recherche. (Réf figure 5.6)



Figure 5.6 : Le Musée du Moudjahid.
Source : rapport sur la wilaya de Constantine.

- **L'Université des Frères Mentouri :**

Elle a ouvert ses portes en 1969. Avec le nombre croissant d'étudiants, une grande université fut bâtie, et inaugurée en 1971. Elle porte dans son enceinte, un nombre considérable de spécialités pour offrir un enseignement de qualité, à la population d'étudiants la plus importante d'Algérie. (Réf figure 5.7)



5.7- Université des Frères Mentouri.
Source : Rapport sur la wilaya de Constantine.

- **L'école régionale des beaux-arts :**

Elle fut créée au début des années **1960**, changeant plusieurs fois de statuts juridique. En **1998**, elle devint l'école régionale des beaux-arts. Plusieurs artistes peintres ont figuré dans son encadrement tel que : Sadek Amine Khoudja, Allalouche...etc.

- **L'Académie universitaire :**

Occupant la bâtisse désignée par « La Medersa » en **1909**, elle a ouvert ses portes en **1995**. C'est un service externe du ministère de l'Enseignement Supérieur et de la recherche scientifique, qui aura en charge la tâche de gérer, communiquer et coordonner tout ce qui concerne la planification des propositions et des réalisations dans le domaine scientifique. (Réf figure 5.8)

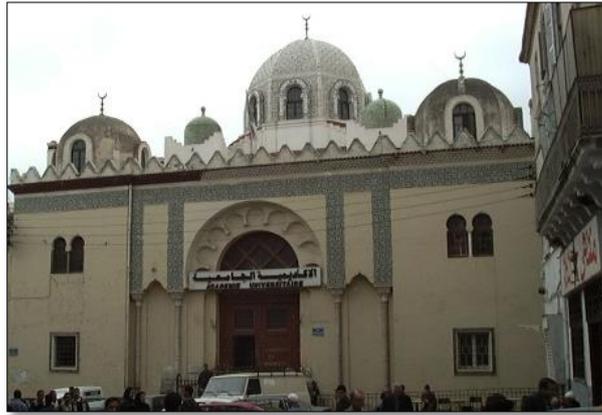


Figure 5.8 : Académie universitaire.

Source : Rapport sur la wilaya de Constantine

5.1.7- L'existence des infrastructures de grande envergure :

- **L'Aéroport Mohamed Boudiaf :**

L'aéroport civil international Mohamed Boudiaf de la ville de Constantine a été construit en 1943, et se situe à 9 Km au Sud de la ville.

L'aéroport procède de deux aérogares, la principale s'étalant sur 1500 m² avec une capacité d'un (01) million de passagers, et la deuxième avec une capacité de 700.000 passagers.

- **Le tronçon de l'autoroute Est-Ouest :**

Les autorités publiques ont pris conscience de la nécessité de la réalisation d'une liaison Est/Ouest du pays. Cette volonté a été traduite vers les années 90 par la réalisation de l'autoroute Est/Ouest qui traverse le Nord du pays en passant par les grandes villes à savoir Skikda, Annaba, Constantine, Sétif, Alger, Oran sur une distance de 1216 Km. Ce tronçon d'autoroute réalisé a facilité les déplacements sur le Nord-est du pays avec un gain de temps considérable.

Ce projet est considéré comme « *projet du siècle* » vu son importance à l'échelle nationale et régionale, c'est un grand projet d'infrastructure autoroutière d'un grand apport pour l'Algérie en général et pour Constantine en particulier puisque il a renforcé son statut de capitale de l'Est algérien et de métropole régionale.

- **le centre hospitalier universitaire (CHU) :**

Le centre hospitalier de Constantine manifeste une attractivité particulière pour la ville, à cause de l'offre médicale qu'il assure à l'échelle régionale.

Le champ d'influence du centre hospitalier de Constantine est trop large, il dépasse l'échelle de la Wilaya, surtout en ce qui concerne certains services sanitaires introuvables ailleurs dans l'Est. (Réf figure 5.9)



Figure 5.9 : le centre hospitalier universitaire.

Source : <https://www.visoterra.com/voyage-premier-voyage-de-bonvoyage/photo-centre-hospitalier-universitaire-de.html> (dernière visite 14.04.2022).

5.1.8- la richesse des ponts :

A l'indépendance, Constantine connut une extension exceptionnelle grâce au nivellement partiel du Coudiat- Atty et la construction de nombreux ouvrages d'art, notamment les huit (08) ponts (en raison de la nature topographique de la ville et l'existence de la vallée d'Oued-Rhumel) pour permettre la connexion des deux rives.

5.2- les difficultés et les dysfonctionnements de la ville de Constantine :

L'Algérie comme tout pays en voie de développement vit des mutations dans tous les domaines : environnemental, économique, social, culturel ... ce qui a été à l'origine de l'apparition de plusieurs phénomènes qui ont impacté le fonctionnement de plusieurs de ses villes.

C'est ainsi que Constantine s'est urbanisée de manière accélérée et s'est étendue sans que sa structure urbaine n'accompagne ces changements et qu'elle ne soit prête aux différentes dynamiques qu'elle a connues.

Ceci a engendré différents problèmes et dysfonctionnement à savoir : la rareté du foncier urbanisable, la dégradation du parc bâti, le déclassement des sites et la détérioration des conditions et du cadre de vie des habitants, qui se manifeste par la prolifération des formes spatiales incontrôlées.

5.2.1- La dégradation de l'image de la ville :

- **l'habitat illicite :**

L'habitat constitue un élément indispensable et important dans une ville, autant pour ses habitants que pour sa dynamique spatiale. La crise du logement dont souffre l'Algérie en général et Constantine en particulier, a orienté celle-ci vers de nouvelles formes d'urbanisation. Ces dernières ont pris une grande ampleur et se sont développées d'une façon anarchique et incontrôlée constituant des ensembles discontinus et incohérents sous forme de bidonvilles et d'habitat spontané (habitat illicite).

L'habitat illicite est un phénomène ancien « *il date d'avant l'indépendance entre 1937 et 1962* » (Direction de l'urbanisme de la wilaya de Constantine, 2015).

Il défigure la ville et s'est localisé aux périphéries dans des terrains non urbanisables. L'apparition de ce dernier est due à des raisons multiples : d'une part l'exode rural qu'ont connu toutes les villes algériennes après l'indépendance et d'autre part la croissance démographique accélérée suite à l'augmentation du taux d'accroissement. L'habitat illicite a deux formes distinctes :

- **Habitat spontané en dur :**

Ce sont des constructions inachevées construites sans permis de construire ou de lotir et ne répondent pas aux normes architecturales, urbanistiques et esthétiques ce qui influe sur l'image de la ville et son paysage. Elles sont localisées dans plusieurs sites dont on

mentionne : Ben Chergui, Sidi M'Cid, Cité El Amir Abdelkader, Boudraa Salah, 4^{ème} Km, Boumerzoug, Sissaoui, El Menchar, Bentellis, Ouad El Had, El Gammas...etc.

Cette situation nécessite une opération de régularisation, réglementation et restructuration des différentes constructions. Malgré l'existence des lois et décrets exécutifs qui interdisent ce genre de constructions, la situation perdure et exige une rigueur dans l'application de la législation.

- **Les bidonvilles :**

Ce sont des constructions faites avec des matériaux de récupération, recyclés. Leurs sites correspondants ne répondent à aucune norme urbanistique, ni esthétique, on relève l'absence de réseaux d'assainissement, d'alimentation en eau, de voirie et d'hygiène. Cette forme d'habitat se localise à la périphérie de la ville dans des terrains défavorables à la construction, dans des zones à risques.

Cette situation alarmante a conduit les autorités locales à entreprendre des solutions et des opérations afin d'améliorer l'image de la ville ainsi que les conditions de vie des habitants. Plusieurs opérations de destruction et d'éradication des bidonvilles ont été mises en œuvre avec le relogement de leurs habitants. Mais malgré la réflexion et les efforts de l'Etat pour lutter contre ce phénomène, et à cause du manque de suivi et de contrôle efficace et quotidien, et de la crise de logement dont souffre la ville de Constantine, nous remarquons la réapparition des bidonvilles et la reconstruction ,de nouveaux gourbis sur les sites qui ont subi des opérations de démolition.

• **la dégradation du cadre bâti :**

Le cadre bâti, plus précisément la vieille ville, qui constitue un patrimoine classé de grande importance, est en état de dégradation avancée.

La vieille ville de Constantine est considérée comme l'une des plus vieilles en Algérie. Malheureusement elle tombe en ruines, bien qu'un grand programme de réhabilitation et de mise à niveau de certains édifices et monuments ont été choisis par les pouvoirs publics pour les réhabiliter dans le cadre de Constantine Capitale de la culture arabe 2015. (Ref figure 5.10)

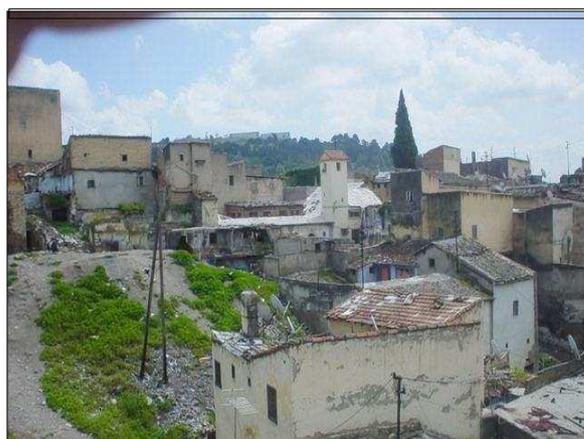


Figure 5.10 : Dégradation du cadre bâti de la vieille ville de Constantine. Source :
Rapport sur la wilaya de Constantine.

5.2.2- Saturation du site / manque du foncier urbanisable :

La ville de Constantine souffre d'un sérieux problème de saturation des sites et de rareté du foncier urbanisable. (Réf tableau 5.1)

Tableau 5.1 : La répartition des différents secteurs urbains au niveau du groupement intercommunal de la ville de Constantine.

Source : Etude socio-économique révision de PDAU phase 01 : Duc De Constantine 2013 :

	SU 2013(Ha)	SAU 2020(Ha)	SUF 2030(Ha)
Constantine	427.99	454.28	397.25
El Khroub	273.06	252.71	459.52
Ain Smara	45.79	76.07	87.12
Hamma Bouziane	149.62	134.18	170.33
Didouche Mourad	84.3	66.67	90.48

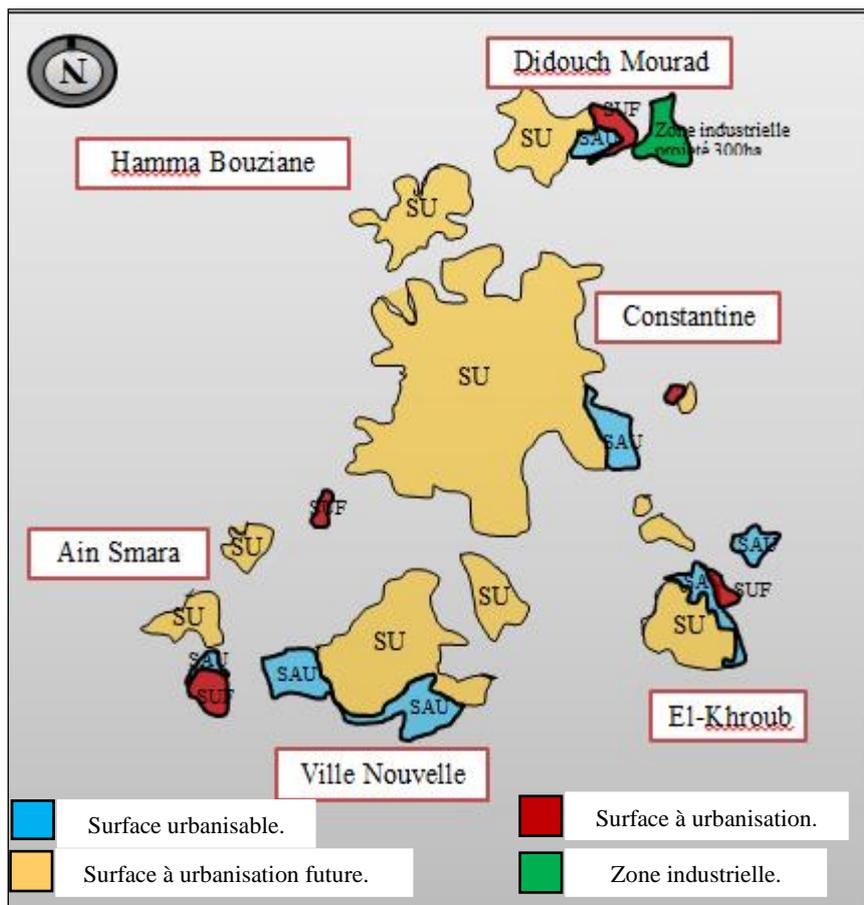


Figure 5.11 : Le groupement intercommunal et les secteurs urbains.
 Source : la révision du PDAU de la ville de Constantine, DUC+ auteure 2021.

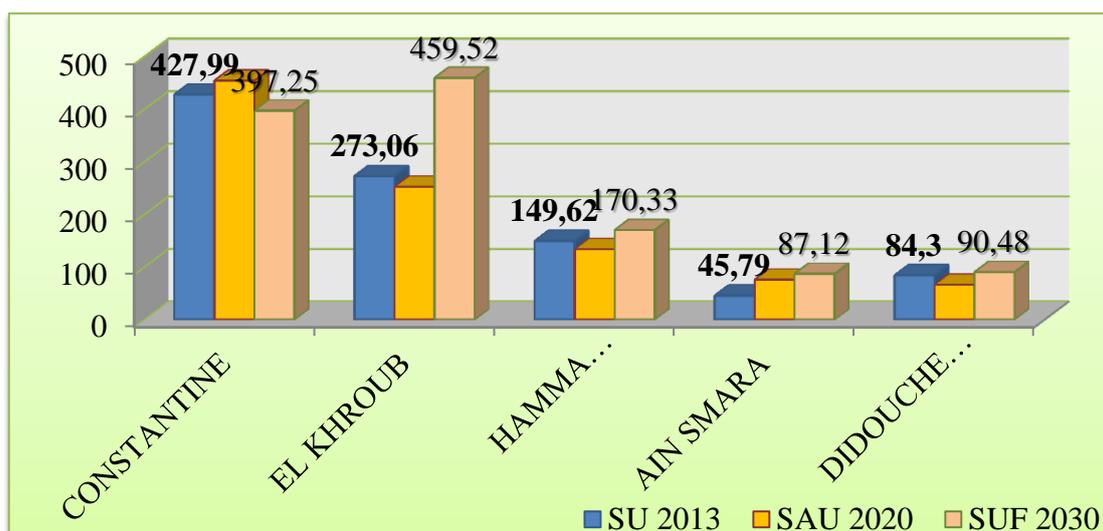


Figure 5.12 : Répartition des différents secteurs urbains au niveau du groupement. Source : la révision du PDAU de la ville de Constantine, DUC+ auteure 2021

La majorité des problèmes et dysfonctionnements de la ville de Constantine se localisent au centre-ville et au groupement intercommunal en général puisque toutes les fonctions administratives, économiques et culturelles s'y concentrent, ce qui a engendré une dynamique et une mobilité pendulaire entre la ville mère et les autres villes satellites.

Causant plusieurs problèmes à tous les niveaux, surtout la saturation du centre-ville dont l'espace a été consommée comme il apparaît dans la figure 5.13

Dans une échéance de vingt-deux (22) ans le foncier urbanisé dans le groupement intercommunal de la ville de Constantine passera de 10053.5 Ha (en 2008) à 12044.8 Ha (en 2030) (selon l'estimation). Constantine a donc, connu un rythme accéléré dans la consommation des terres pour la réalisation de projets d'habitat et des équipements. Ce qui a influé aussi sur le foncier agricole utilisé par l'urbanisation dans la ville.

Cette recherche de foncier a toujours été, et demeure, une grande problématique mais à aucun moment il n'y a eu de véritable politique foncière, ni une vraie réflexion sur sa maîtrise.

5.2.3- Vulnérabilité des terrains : Problème du glissement :

La ville de Constantine souffre de plusieurs problèmes majeurs qui menacent son développement ainsi que les conditions de vie de sa population. Parmi les multiples problèmes qui freinent le développement urbain cohérent de Constantine ainsi que le cadre de vie de ses habitants le phénomène de glissement de terrain qui est très ancien. Ce phénomène a été observé dès 1910, puis il s'est accentué avec ampleur. Il se rapporte à une superficie de 120 Ha dans la partie Sud-ouest de la ville menaçant près de 15000 logements et affectant plusieurs quartiers : Belouizdad, Bellevue, Boussouf, Zaouche, Bardo, Boudraa Salah Et et El Menia. De nombreuses opérations de délocalisation des populations vers la ville nouvelle Ali Mendjli ont été opérées au profit des habitants de ces quartiers.

Plusieurs facteurs ont contribué à l'accélération et à l'amplification de ce phénomène. Nous citons entre autres :

- La nature géologique des terrains à Constantine. (Ensembles argileux et marneux), en plus de la multiplication de vastes surfaces de remblais comme supports des constructions.
- L'implantation des constructions dans des terrains à faible consistance ou inconstructibles (sur-occupation des constructions).
- Les facteurs climatiques (eaux pluviales) qui influent directement ajoutés à l'infiltration des eaux dues à la vétusté du réseau d'alimentation.
- L'occupation des zones à risques par les habitants avec le non-respect des règles d'urbanisme et de la construction (urbanisation anarchique). Le manque du contrôle et de suivi de l'Etat dans le domaine de l'urbanisme et de la construction, malgré l'existence d'une police d'urbanisme.

Il existe d'autres problèmes auxquels la ville de Constantine fait face, tels que :

- surcharge des différentes structures d'accueil qui ne répondent plus aux besoins d'une population, sans cesse croissante.
- Un centre-ville administratif avec une concentration et un taux de fréquentation en excès.

- **Conclusion :**

La ville de Constantine est l'une des plus vieilles et des plus importantes villes en Algérie, en raison de son poids démographique, économique, culturel et historique. Elle joue le rôle d'une capitale de l'Est Algérien et est dotée d'un nombre important d'équipements et d'infrastructures qui servent toute la région de l'Est du pays.

Malgré toutes les particularités et potentialités dont elle dispose, elle souffre de plusieurs problèmes et de dysfonctionnements dans plusieurs domaines, qui influent négativement sur son développement.

Pour mettre fin aux différentes anomalies et incohérences dans la ville, les autorités publiques ont initié de nombreux programmes et opérations de modernisation et de mise à niveau par le biais d'« Un plan de modernisation de la métropole constantinoise » (PMMC) qui consiste en une série de projets de grande envergure dits « projets structurants », qui ont un impact global sur l'ensemble des secteurs productifs et sur la population constantinoise.

Ces projets structurants s'inscrivent dans le cadre d'une approche volontariste et font l'objet d'études préalables, de définition et de stratégie de développement, nous les présentons dans la troisième partie.

- **Conclusion de la deuxième partie :**

Constantine, métropole régionale, capitale de l'Est algérien, fait face aujourd'hui à de grands enjeux économiques, sociaux et stratégiques, surtout qu'elle est à la quête de sa place dans un environnement caractérisé par une compétence territoriale galopante, générée par une mondialisation accrue qui façonne le monde d'aujourd'hui.

La ville de Constantine dispose d'un certain nombre de propriétés et de particularités à savoir : sa position géostratégique, son poids économique comme un pôle attractif de la dynamique socio-économique à l'échelle régionale, et son poids démographique de plus de 1260400 habitants (estimation). Constantine est dotée d'un nombre important d'équipements, d'infrastructures et d'établissements administratifs, culturels, sanitaires... etc. qui servent toute la région Est du pays.

Considérée comme un carrefour d'échanges dans la région, recelant plusieurs potentialités, elle souffre cependant de plusieurs problèmes et anomalies dans beaucoup de domaines qui menacent son développement et son statut de capitale de l'Est Algérien avec la rivalité d'autres villes avoisinantes comme Annaba, Sétif et Batna.

Ces dysfonctionnements et incohérences se sont accentués avec le temps et les risques naturels, la dégradation de son cadre bâti, la prolifération des bidonvilles et la dégradation de la qualité de la vie urbaine de ces habitants. Les défis étant nombreux, les atouts et potentialités avérés, une meilleure gestion s'impose pour sortir de ce chaos urbain et social à la fois. Ainsi, une forme de gouvernance doit être mise en action pour améliorer le paysage urbain et consolider le développement à Constantine.

De ce fait, les autorités publiques ont initié de nombreux programmes et opérations de mise à niveau et restructuration de la ville, en proposant « Un plan de modernisation de la métropole de Constantine » (PMMC) qui a pour but la requalification de la ville afin de la hisser au rang de métropole internationale. Ceci, par la mise en place d'une série de projets de grande envergure désignés par: « projets structurants » afin de revaloriser la ville, de mieux la positionner sur l'échiquier national et trouver les solutions appropriées à ses nombreux problèmes.

De même lui donner l'opportunité de dessiner un avenir meilleur, digne de la richesse de son histoire et gagner le défi de la modernité sans rompre le lien avec ses traditions.

**TROISIEME PARTIE : « LA REQUALIFICATION DE LA VILLE DE
CONSTANTINE PAR UNE SERIE DE PROJETS STRUCTURANTS »**

- **Introduction :**

La ville de Constantine a toujours bénéficié d'un statut de pôle attractif au niveau national. Bien qu'elle soit la capitale de l'Est algérien elle endure une multitude de dysfonctionnements et présente des insuffisances dans beaucoup de domaines, ce qui est à l'origine de grandes difficultés dans le vécu de ses habitants.

L'Etat s'appuie sur de nouvelles stratégies pour tenter d'améliorer cette situation et engager des données urbaines originales comme leviers économiques et sociaux, pour une modernisation et un renforcement de son statut métropolitain par des opérations de mise à niveau.

Ces opérations s'inscrivent dans le cadre du grand programme ambitieux dit : « Plan de modernisation de la métropole Constantinoise ». ¹⁷ Celui-ci consiste en une série de projets d'envergure désignés par : « projets structurants » dans plusieurs domaines : social, économique et environnemental. Leurs choix, leurs emplacements et leurs contenus concernent tous les acteurs de la ville : élus, chercheurs, spécialistes professionnels, et surtout les citoyens puisque l'impact de ces projets concerne en premier lieu les citoyens de la ville, de même la durée et le déroulement de leur réalisation ont principalement affecté le quotidien de ces citoyens.

Dans cette partie, nous allons étudier et analyser les processus de fabrication et de mise en œuvre de ces différents projets structurants dans la ville, à savoir : le tramway, le téléphérique, le pont géant, l'hôtel Marriott et la salle de spectacles « Le Zénith ».

L'objectif de cette partie de la thèse est d'essayer de révéler d'une bonne gouvernance est un facteur essentiel pour la réussite et l'efficacité des différents projets structurants de la ville de Constantine, et que l'application d'un bon management de projet constitue une clé de réussite de ces derniers.

¹⁷ Projet de modernisation de la métropole constantinoise PMMC élaboré en 2006, dit programme du Président de la République Algérienne.

CHAPITRE VI : « PROCESSUS DE FABRICATION « DES PROJETS STRUCTURANTS » DE LA VILLE DE CONSTANTINE ».

- **Introduction :**

Dans ce chapitre nous avons procédé à l'étude et analyse des processus de fabrication et de mise en œuvre des différents « *projets structurants* » dans la ville de Constantine à savoir : le tramway, le téléphérique, le pont géant, l'hôtel Marriott et la salle de spectacles « Le ZENITH ».

Tout en justifiant leurs choix, en présentant leurs études, réalisations et suivis ainsi que leurs modes de management nous ressortirons leurs atouts, faiblesses, opportunités et risques.

Notre ambition est de prouver que l'application d'une bonne gouvernance est un facteur essentiel pour la réussite et l'efficacité de ces projets structurants de la ville de Constantine et que principalement un bon mode de management de projet en fait un objet intégrateur, concret, fédérateur et structurant.

6.1- Conditions de choix et de validation des différents projets :

6.1.1- Commande Politique de très haut niveau :

La conjoncture économique favorable des années 2000 due aux prix élevés des hydrocarbures, a permis à l'Algérie de repenser son développement urbain par des études stratégiques lancées dans le cadre du schéma national d'aménagement du territoire SNAT principalement, mais aussi au travers des schémas régionaux et des différents schémas sectoriels.

Les grandes villes, à l'instar d'Alger, Oran, Constantine et Annaba, ont vu leur cadre de vie se dégrader durant les « années noires », et il fallait repenser leurs équipements, leur mise à niveau, et leur développement présent et futur. C'est dans cet esprit que Constantine a bénéficié d'un schéma particulier appelé : « PMMC » soit « plan de modernisation de la métropole constantinoise ».

Sur le modèle de toutes les villes algériennes, Constantine s'agrandit, s'étale, sans que sa structure urbaine ne soit prête aux différentes dynamiques qu'elle connaît : Etalement urbain, péri urbanisation, conurbation, saturation du site et des réseaux de communications suite aux mouvements pendulaires entre la ville mère et sa périphérie, dégradation du parc bâti, et détérioration des conditions de vie de ses habitants.

Par ailleurs, l'ensemble des constructions nouvelles, essentiellement résidentielles avec un goût d'inachevé, continuaient d'éclorre, car on construit le bâtiment sans s'intéresser à son cadre d'insertion immédiat ou lointain.

C'est dans cette optique qu'a eu lieu une série d'opérations de modernisation et de requalification de la métropole de Constantine qui est une commande (ordonnance, organisation) politique de très haut niveau initiée par le président de la république lors de ses visites répétées à la wilaya de Constantine. Celle-ci, est devenue un chantier ouvert pour concrétiser le projet de PMMC est composé de ces projets d'envergure réfléchis « projets structurants », dans le but de réduire les dysfonctionnements et le sous équipement de la ville en rapport avec son rôle de métropole qu'elle doit assurer.

Le Wali de Constantine, représentant de l'Etat jouant le rôle de pilote de ce projet a disposé d'une enveloppe financière particulière fournie à la wilaya de Constantine sur le budget de l'Etat, au titre d'un plan quinquennal 2010-2014 d'un montant de 415 milliards DA.

La Stratégie des « acteurs publics » en référence à l'Etat représentée par le plan de modernisation (PMMC), est définie, comme :

« Une réflexion, une étude qui tente de donner une lisibilité aux différents projets structurants, une cohérence d'ensemble sur le plan territorial de la métropole, une articulation active et entreprenante entre les différents domaines et secteurs. L'aboutissement de cette vaste et profonde entreprise est le nouveau Constantine. Les postulats de départ sont la rupture avec les logiques précédentes d'aménagement et de développement, l'audace car visant et ambitionnant la modernité, l'originalité car s'appliquant à une métropole historique et l'exemplarité car utilisant des règles et méthodes transparentes ». (M. LAHLOUH, 2012, p.116)

Nous nous sommes basés sur la thèse de doctorat de ZEHIOUA-HECHAM Bernia pour développer ce point, elle avance :

Le PMMC est composé de deux types de projets :

Le premier type, renvoie aux projets d'infrastructure de communication et de transport. Ces infrastructures sont des voies de circulation et de liaison qui ont engagé la plus lourde part des investissements publics de Constantine, avec des engagements financiers et des dispositions foncières importantes.

Le second type, quand à lui, concerne la réalisation des projets urbains générant de nouvelles centralités avec des opérations de requalifications urbaine, renouvellement urbain et mise-en valeur des sites non exploités. (B. ZEHIOUA-HECHAM, 2010).

6.1.2- Le portage politique des différents projets :

Le portage politique des projets est très important puisque aucun projet ne peut démarrer dans l'absence de cet aspect.

Le Wali a une place très importante au sein du jeu d'acteurs en tant que maître à bord. Il est premier responsable des décisions prises au niveau central, concernant l'ensemble des différents projets en raison de son poids politique (plutôt administratif) puisque c'est un haut fonctionnaire de l'Etat.

Le portage politique des différents projets structurants de la ville de Constantine est assuré par le pouvoir central, leurs circuits se présentent comme suit : (Réf Figure 6.1).

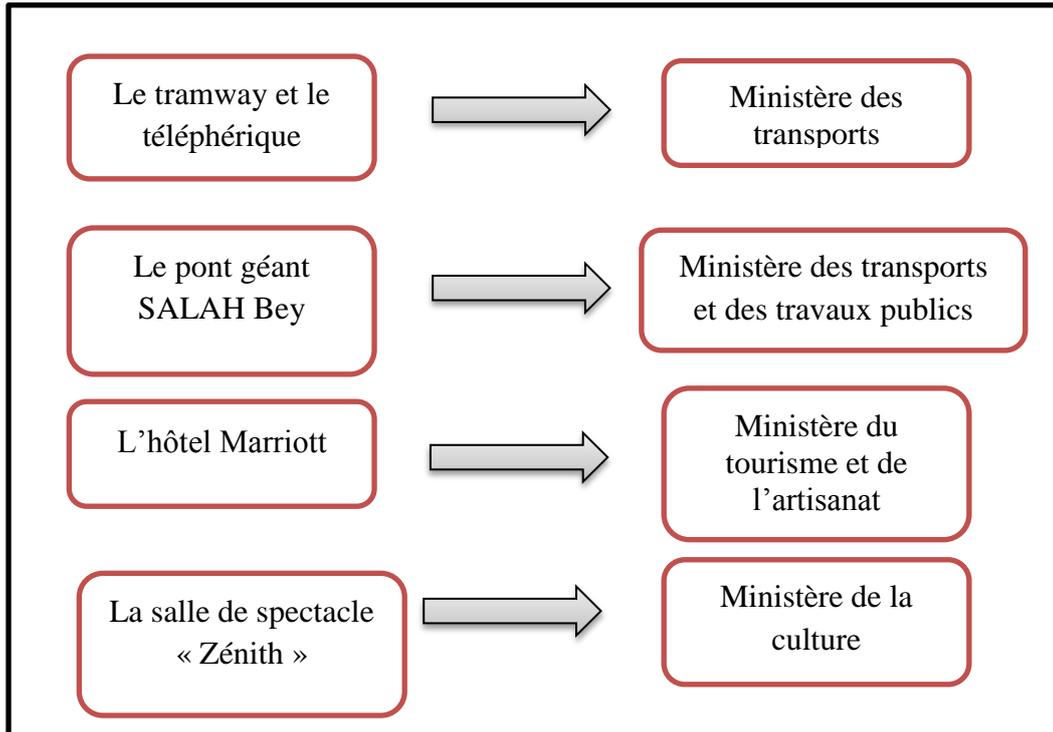


Figure 6.1 : Le portage politique des différents projets structurants de Constantine.

Source : auteure 2021

6.2- Présentation des différents projets structurants dans la ville de Constantine :

Les projets de grande envergure lancés à Constantine et désignés par « projets structurants », sont reliés à une tutelle ministérielle et sectorielle, en fonction de leurs domaines de compétence.

6.2.1- Liste des projets structurants de la wilaya de Constantine par secteur (A.BOUTATA, 2017, p.01-02).

- Travaux publics :

Les projets concernés par le secteur sont :

- La voie de contournement de DJEBEL EL OUAHCH
- La voie de dédoublement de la RN N°20 entre El Khroub et Ain Abid sur 20 Km avec échangeur.
- La voie de dédoublement de la RN N°05 entre « Ain Smara et Constantine ».
- Le pont géant « Le Transhumel Saleh Bey ».

- Transport :

Les projets concernés par ce secteur sont :

- La ligne de tramway reliant le centre-ville de Constantine et la cité Zouaghi Slimane.

- **Enseignement supérieur :**

- La ville universitaire 44 000 places pédagogiques + 22 000 lits.

- **Ressources en eau :**

- Calibrage des oueds Boumerzoug et Rhumel.
- Sécurisation de l'AEP de la zone SUD,
- Renforcement du réseau de l'AEP des communes d'Ouled Rahmoune, El Khroub, Ain Abid et Ben Badis.
- Réalisation d'un réservoir de 5000 mètres cubes à Djebel El Ouahch.
- Raccordement de la partie Nord sur 110 Km
- Réalisation de 11 réservoirs.
- Réalisation de deux stations d'épuration

- **Investissements :**

- Le nouveau parc industriel d'Ain Abid (543 Ha 09 Ares 82 Ca)
- L'extension de la zone d'activités de la nouvelle ville Ali Mendjeli.

- **Infrastructures culturelles :**

- La salle de spectacles Ahmed Bey (Zénith)
- Réhabilitation du palais de la culture Mohamed El Aïd El Khalifa
- Réhabilitation de la maison de la culture Malek Haddad.
- Réhabilitation la bibliothèque de la ville à Bab El Kantara.

- **Aménagement et réhabilitation :**

- Opération de ravalement des façades (777 bâtiments).

- **Santé :**

- Etablissement public hospitalier 240 lits à Didouche Mourad

- **Tourisme :**

- Hôtel Marriott (05) étoiles, rénovation des hôtels Cirta et Panoramic
- Institut régional du tourisme à Zighoud Youcef
- Réhabilitation du chemin touristique.
- Mise en valeur du site archéologique Tiddis.

6.2.2- Localisation des projets structurants dans la ville de Constantine :

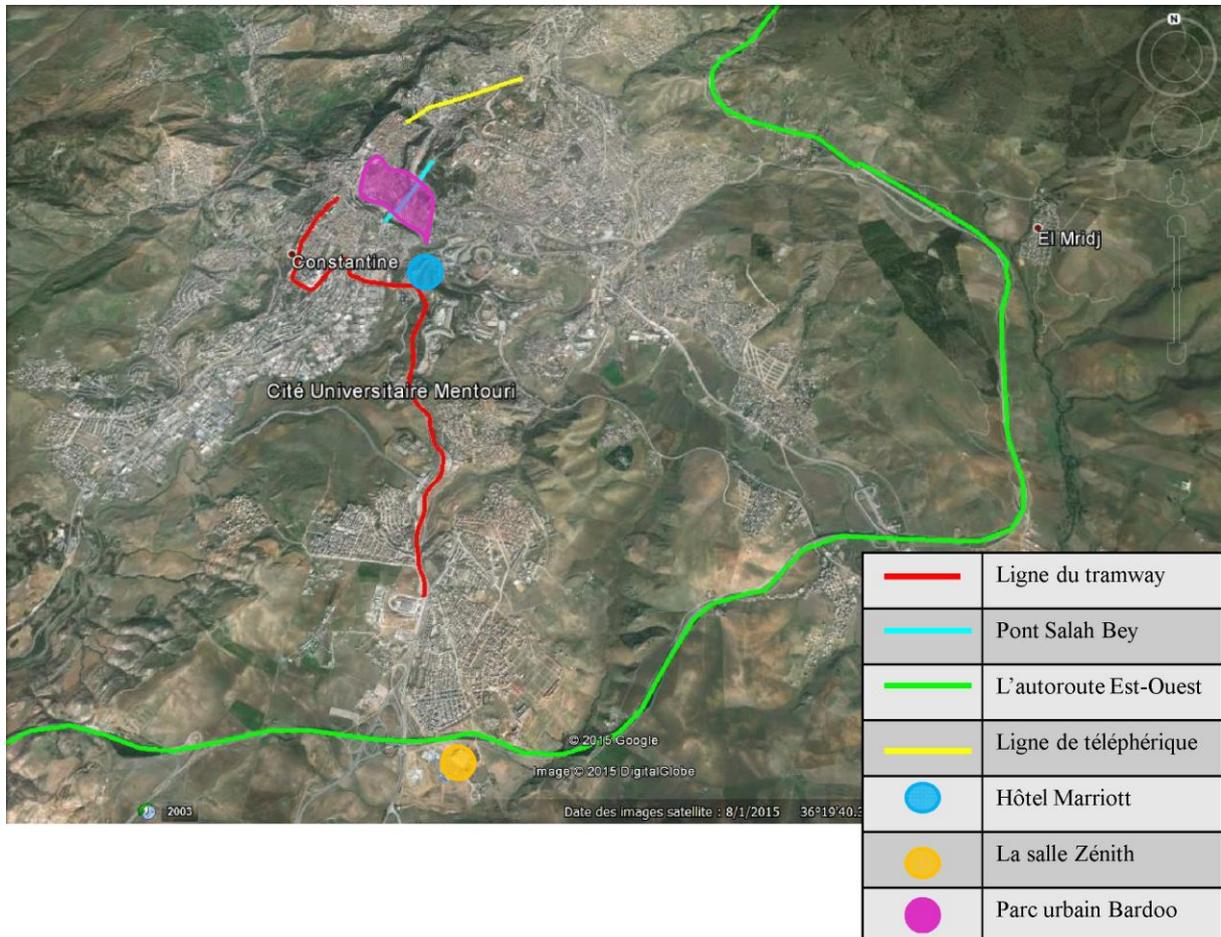


Figure 6.2 : Localisation des projets structurants dans la ville de Constantine.

Source : auteure 2021.

6.2.3- Le Tramway :

Le tramway est un nouveau mode de transport en commun lancé à Constantine en 2007, dans le cadre du programme de modernisation de la métropole constantinoise. Cette infrastructure de transport et de liaison a été mise en service en juillet 2013 sur un linéaire de 8.1 KM du Nord au Sud depuis la station Ben Abd El Malak jusqu'à la zone de Zouaghi, et la deuxième ligne de Zouaghi à la ville nouvelle Ali Mendjli. Sur un linéaire de 10.5 KM.

Ce dernier a facilité le déplacement de la population et a contribué au développement de la ville par la création de nouveaux emplois pour la population constantinoise avec plus au

moins le décongestionnement des différentes routes de la ville, le tramway est considéré comme un moyen de transport confortable par rapport aux autres moyens de transport en commun et plus sécuritaire.

- **Fiche technique du tramway de Constantine :**

Tableau 6.1 : Fiche technique du projet de tramway.

Source : entreprise métro d'Alger, année 2013

Maitre de l'ouvrage	Ministère des transports
Maitre de l'ouvrage délégué	Entreprise Métro d'Alger
Maitre de l'œuvre	Groupement INGEROP/EGISRAIL
Entreprise de réalisation	Groupement IMPRESA PIZZAROTTI/ALSTOM
Montant du marché initial	34623377202.24 DZD/TTC -Partie en dinars : 15519553285.36 -partie en EURO : 204111368.19 EURO
Délai de réalisation	56 mois

- **Les caractéristiques techniques du tramway :**

Tableau 6.2 : Caractéristiques techniques du projet de tramway.

Source : entreprise métro d'Alger année 2013 :

Longueur	8.1 km
Nombre de stations	10
Nombre de pôles d'échange	03
Nombre de parc relais	02
Viaduc long de 465 m	01
Vitesse commerciale	20 km/h
Débit	6000/pass/h/sens
Nombre de rames	27
Fréquence HP	3 min
Duré totale du trajet	27 min

- Présentation du tracé du tramway :

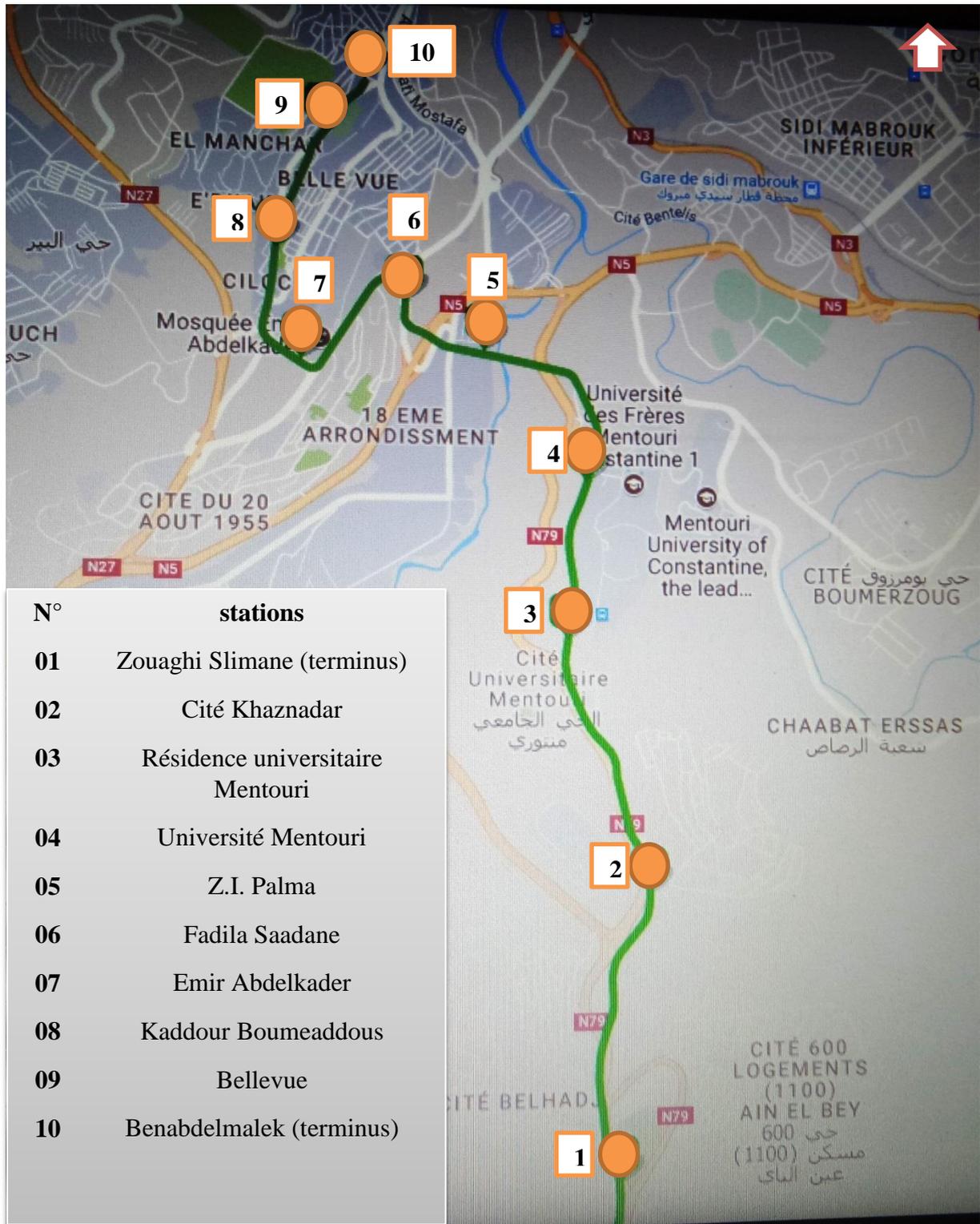


Figure 6.3 : le tracé du tramway et ses stations.

Source : auteure 2021

- Les objectifs du tramway :

Les objectifs du tramway sont :

- Encourager l'utilisation du transport collectif afin de décongestionner le centre-ville et réduire la circulation à son niveau.
- Améliorer le cadre de vie des citoyens en assurant un moyen de transport propre, confort et disponible tous le long de la journée.
- Assurer à la ville une image dynamique et moderne.
- Améliorer le secteur économique et touristique de la ville.
- Réduire l'utilisation de l'automobile et réaliser un gain du temps de déplacement de ses utilisateurs.

- L'extension de la ligne du tramway :

Décret exécutif n° 13-322 du 20 Dhou El Kaada 1434 correspondant au 26 septembre 2013 portant déclaration d'utilité publique l'opération de réalisation de l'extension de la première ligne de tramway de Constantine :

- A partir du pôle multimodal situé à Zouaghi Ouest jusqu'à l'aéroport Mohamed Boudiaf, contournant la commune de Constantine par les lieux dits : la Bretelle devant relier la future gare multimodale, la Cité des Frères Ferrad et l'aéroport « Mohamed Boudiaf » ; présente une longueur de 2,7 Km et 3 stations.
- A partir du pôle multimodal situé à Zouaghi Ouest / RN N°79 vers l'université de la nouvelle ville Ali MENDJELI desservant les terrains de la ferme pilote Belmadani ; l'autoroute Est-ouest ; les pôles universitaires ; le Boulevard de l'ALN ; la gare routière, passant par les deux communes de Constantine et El Khroub, les terrains de Koreichi Maa-mar et consorts ; les terrains des héritiers Feu Khadoudja Bendjelloul ; les terrains de Djouima, Belkacem et consorts ; l'autoroute Est-Ouest ; les Terrains de la Ferme pilote Kadri ; les terrains de Djouima Belkacem et consorts ; le pôle universitaire de la nouvelle ville « Ali Mendjeli » ; la zone d'activité mixte de la nouvelle ville « Ali Mendjeli » ; la caserne de la sûreté nationale ; le carrefour des quatre chemins ; le boulevard de l'ALN ; la gare routière jusqu'au carrefour de l'université de la nouvelle ville « Ali Mendjeli » (station terminus) ; soit une longueur de 10,5 Km et 11 stations.

- Objectifs de la seconde ligne du tramway :

L'extension de la première ligne est formée par les projets suivants :

- Extension Zouaghi – Aéroport (initialement projeté)
- Extension Zouaghi – Ali Mendjeli

Le projet a pour objectifs :

- L'insertion urbanistique du tramway comme pôle d'attraction, à l'échelle territoriale, de façon innovatrice à partir de la perspective conceptuelle, fonctionnelle et formelle.
- L'insertion du tramway comme opportunité pour le rééquipement de la ville et support d'une riche activité.
- Le tramway d'Ali Mendjeli comme nouvelle image de la ville, foyer régénérateur de tout l'environnement structurel, attrayant pour les nouvelles utilisations et activités environnantes qui confèrent au lieu une certaine impulsion.
- La transformation de l'environnement, et la génération d'une certaine structure attrayante pour de nouvelles utilisations et activités visant à promouvoir cet endroit.
- La recherche de beaucoup de promenades et d'ambiances différentes dans un endroit où les habitants d'Ali Mendjeli puissent se détendre et s'amuser.
- La création de nouveaux accès qui serviront directement des sites qui connaîtront une grande croissance (comme la ville universitaire).
- La création des espaces d'intérêt paysager, culturel, de loisirs et de récréation attrayants.

Tableau 6.3 : fiche technique du projet de l'extension de la ligne de tramway.

Source : [http : //www.metroalger-dz.com/fr/](http://www.metroalger-dz.com/fr/).

Longueur	10, 5 Km
11 Stations	
03 Pôles d'échanges	
03 Viaducs	
01 Parc Relais	
Vitesse commerciale	27.08 Km/h
Fréquence	3 minutes en heure de pointe
Durée du trajet	25 mn
27 rames de 45 m de longueur et 2.65 m de largeur	
Distance moyenne inter-stations	937 m
Débit	6000/heure

- **Tracé de la seconde ligne du tramway :**

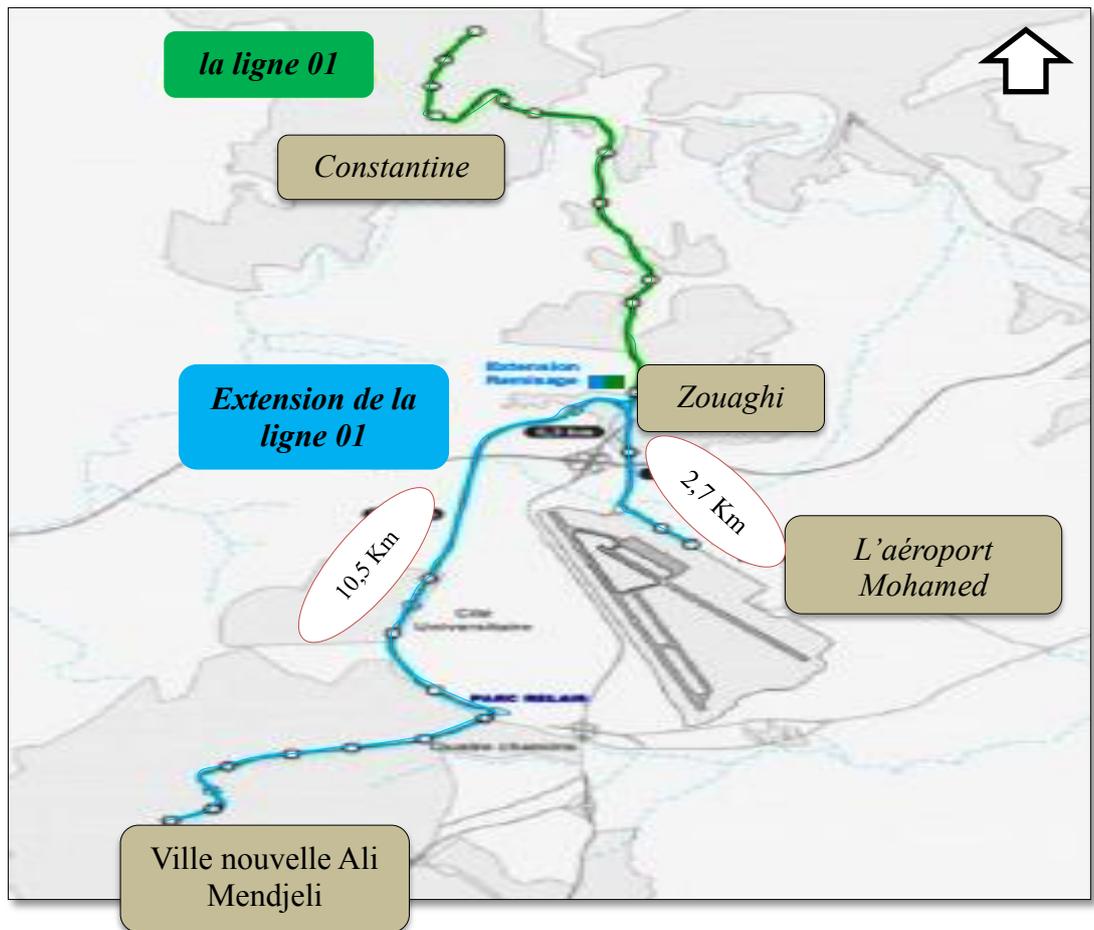


Figure 6.4 : l'extension de la ligne du tramway vers la ville nouvelle Ali Mendjeli et vers l'aéroport Mohamed Boudiaf. Source : Étude d'avant-projet détaillé, le suivi et le contrôle des travaux de réalisation de l'extension de la première ligne de tramway de Constantine APD « Zouaghi – Ali Mendjeli » volume a. mémoire juin 2013.

6.2.4- Le projet de la télécabine de Constantine : « le téléphérique » :

Le téléphérique, nouveau mode de transport (transport par câble) est une idée de projet qui remonte à la période coloniale de 1956, mais cette idée n'a vu le jour qu'en 2006, où le projet a été lancé dans un cadre de modernisation de la ville de Constantine. Il comprend 33 cabines (15 places chacune).

- Le tracé du projet :

Le tracé de téléphérique comporte deux tronçons :

- Le premier : entre la rue Tatèche et le Centre Hospitalo-Universitaire Ben Badis sur une distance de 425 m.

- Le second : relie le Centre Hospitalo-Universitaire Ben Badis avec la cité Emir Abdelkader (ex : faubourg Lamy) sur une distance de 1091 m.

Il a trois stations : (Réf Figure 6.5)

- Station de départ : à la place Tatéche Belkacem
- Station intermédiaire : Au niveau du Centre Hospitalo-Universitaire.
- Station terminus : Au niveau du terrain Tanoudji situé à la cité El Amir Abdelkader.

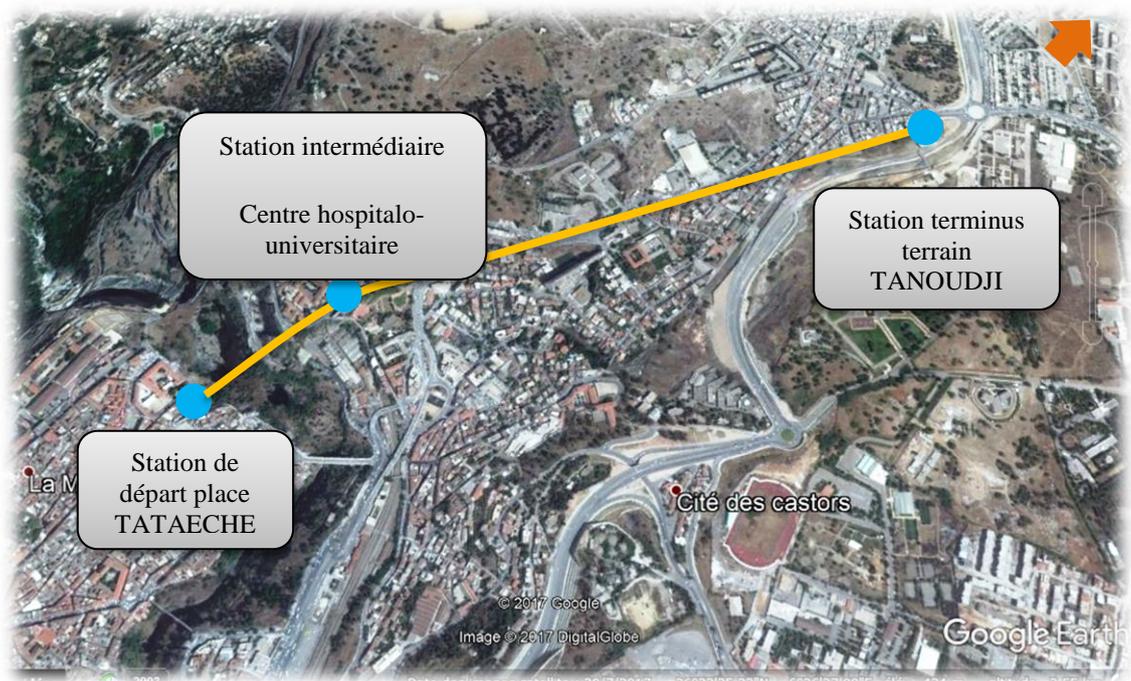


Figure 6.5 : Le tracé du téléphérique.

Source : Google Earth 2018

- Les objectifs du téléphérique :

- Favoriser la circulation du côté Nord de la ville.
- Renforcer le secteur du tourisme de la ville. Il permet de découvrir un panorama magnifique avec les gorges du Rhumel.
- Faciliter le déplacement et améliorer les conditions de transport de la population du côté Nord de la ville.
- Réduire la circulation automobile au niveau du pont Sidi M'cid.

- Décongestionner le centre-ville.

-Caractéristiques techniques du projet : (Réf tableau 6.4)

Tableau 6.4 : Caractéristiques techniques du téléphérique.

Source : Entreprise du Metro d'Alger (EMA), année 2013 :

Maitre de l'ouvrage	Ministère du transport
Maitre de l'ouvrage délégué	Entreprise Métro d'Alger
Entreprise de réalisation	Groupement DOPPELMAYER-GARAVANTA/SAPTA/AAB
Longueur	1516 m
Nombre de station	03
Nombre de pylônes	09
Nombre des cabines	33
Vitesse	6mn/s
Débit	2000 pass/h
Durée totale de trajet	8 min

6.2.5- Le projet du transrhumel (le 8ème pont) :

- Situation du projet :

Le projet du viaduc Transrhumel franchissant l'Oued Rhumel avec ses accès vers la ville de Constantine, s'inscrit dans le cadre de la liaison routière interurbaine prenant naissance à partir de la Rocade vers Boussouf (direction Sud de Constantine). Cette liaison est destinée à améliorer la fluidité du trafic urbain de la ville pour les différentes destinations. (Réf figure 6.6).

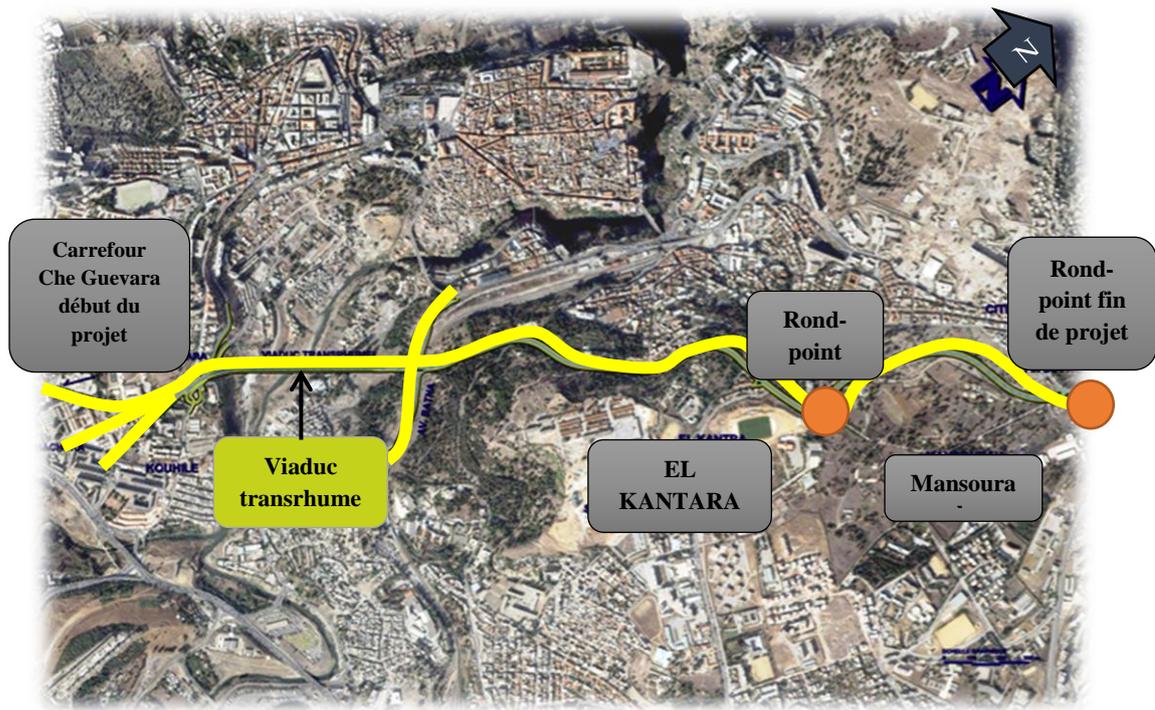
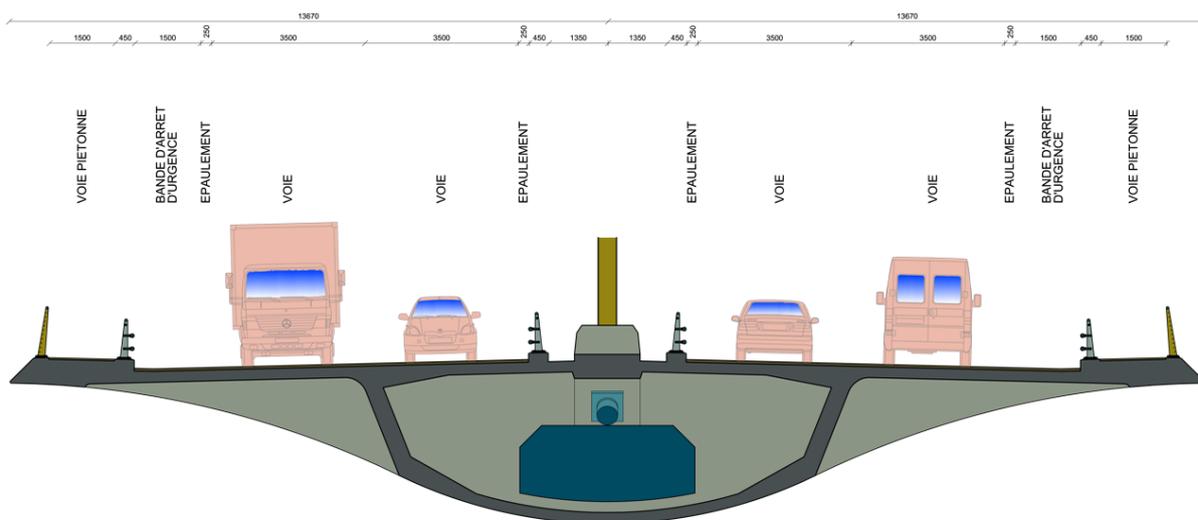


Figure 6.6 : la Situation du transrhume.
 Source : direction des travaux publics 2015+ auteure.

Le projet est constitué d'un viaduc principal en 2x2 voies reliant les deux rives de l'oued Rhumel, et d'un tronçon routier linéaire de l'ordre de 4.3 Kms en 2x2 voies également y compris toutes les connexions avec les routes existantes ainsi que d'autres accès.

Il est considéré comme le « projet du siècle » en Algérie, pour l'ensemble des défis auquel il répond sur le plan technique : il s'étend sur une longueur de 1150 m permettant la jonction entre les deux rives de la ville, entre le centre-ville et le plateau du Mansourah. Il a une hauteur maximale des pylônes de 130 m (tablier = 80m), et sa structure est en béton (durabilité, production locale,), c'est un pont à haubans avec câbles centraux et des fondations spéciales résistantes aux séismes et vents

Ce pont est conçu selon la technique des haubans qui consiste à renforcer le projet de câbles partant d'un pylône supportant le tablier. Le pont à haubans est considéré parmi les grandes réalisations modernes en Algérie c'est une œuvre d'envergure qui a participé pleinement à la modernisation de la ville par son architecture spécifique et ses qualités constructives et techniques.



COUPE TRANSVERSALE
PONT A HAUBANS

Figure 6.7 : Coupe transversale : pont Salah Bey.
Source : Direction des travaux publics wilaya de Constantine.

- **Caractéristiques techniques du projet :**

Tableau 6.5 : Les caractéristiques techniques du pont géant.

Source : Direction des travaux publics de Constantine :

Maitre de l'ouvrage	Ministère des travaux publics
Maitre de l'ouvrage délégué	Direction des travaux publics de Constantine
Maitre de l'œuvre	DISSING/WEITING
Entreprise de réalisation	Groupement brésilien ANDRADE GUTIERREZ, en association avec le bureau d'études Cowi , danois spécialisé en ingénierie, études environnementales et économie.
Longueur	1119 m
Largeur du tablier	27.34 m
Hauteur maximale des pylônes	130 m
Technique du pont	Technique des haubans

- **Objectifs du projet :**

Le projet du pont géant a pour but l'amélioration des conditions de trafic de l'agglomération. L'objectif est de décongestionner le centre-ville et désenclaver certaines zones saturées avec une facilitation de transport et de déplacement de la population surtout du côté Nord-est de la ville.

Ce projet a fait la jonction entre les deux rives de la ville tout en préservant la continuité dans l'évolution architecturale des ponts de la ville de Constantine. Il a contribué à l'amélioration et au développement du secteur du tourisme par l'enrichissement des infrastructures de la métropole constantinoise.

6.2.6- Salle de spectacle "Le ZENITH" :

« Le ZENITH » est un type de salle de spectacle en France, L'appellation « ZENITH » est une marque déposée et l'utilisation de ce terme est soumise au respect d'un cahier des charges

La Société COKER est propriétaire de la marque "Le ZENITH", qui désigne des salles de spectacles de grande capacité, adaptées aux musiques d'aujourd'hui (variétés, chansons, rock, jazz, etc...).

Un accord entre le ministère de la Culture français et la société COKER, sous forme d'une concession exclusive qui précise, que toute salle "Le ZENITH", devra impérativement respecter le cahier des charges bien défini.

« *La salle doit contenir au moins 3000 places et être modulable* »¹⁸ . « Les salles "ZENITH" doivent satisfaire :

- à un souci d'aménagement du territoire.
- au développement par la collectivité d'une politique de soutien aux artistes et groupes musicaux.

L'architecture extérieure de la salle est librement déterminée par chaque ville. Elle cherchera à traduire la vocation spécifique de la salle. La conception intérieure de la salle doit respecter scrupuleusement les critères techniques définis dans le cahier des charges »

(Cahier des charges des salles Zénith, 4^{ème} Edition, 2002).

¹⁸ [https://fr.wikipedia.org/wiki/Z%C3%A9nith-\(salle_de_spectacle](https://fr.wikipedia.org/wiki/Z%C3%A9nith-(salle_de_spectacle)

- **Situation de la salle « Le ZENITH » :**

« Le ZENITH » est implanté sur un terrain relativement plat au Sud de la ville de Constantine. Par son positionnement, elle bénéficie des principaux accès aux réseaux viaires pour être aussi bien desservi que pour rayonner.

- L'Ouest, il est relié à la ville et à la RN 79 pour un rayonnement à l'échelle locale.

- Au Nord, l'autoroute Est-ouest lui permet d'exercer une influence à l'échelle régionale.

(Réf figure 6.8)



Figure 6.8 : Situation de la salle de spectacle ZENITH.

Source : Google Maps 2022+ traitement de l'auteur.

« Le ZENITH » est un élément phare, un nouveau symbole remarquable intégré dans son environnement. La réflexion des autorités est que c'est un projet emblématique qui participera à la force motrice de la nouvelle urbanisation et donnera un nouvel élan à l'essor des environs.

- **Caractéristiques techniques du projet :**

Tableau 6.6 : les Caractéristiques techniques du projet de la salle « Le ZENITH ».

Source : Direction des travaux publics de Constantine 2015 :

Maître De L'ouvrage délégué :	Direction des équipements publics de Constantine
Etude et Réalisation :	Cscec-ccdi-Chine
Assistant Au Maître De L'ouvrage	Groupement Dar Al-handasah & Berep.
Contrôle technique des travaux :	Ctc Agence de Constantine.
Date de démarrage des Travaux	Novembre 2013
Superficie totale du terrain	68 000 m ²

- **Consistance physique Du Projet :**

D'un point de vue architecture, le projet est un ouvrage qui vient renforcer la tertiarisation supérieure notamment dans le domaine culturel. C'est une bâtisse de 49 000 m² avec un ϵ coefficient d'occupation au sol (COS) de 59 % et un coefficient d'emprise au sol (CES) de 20 % composée de 05 niveaux :

Sous-Sol : Accès des artistes aux salles de spectacles de 300 et 150 places, locaux techniques et hall d'exposition.

R.D.C : Accès public aux salles de 150 et 300 places, espace de consommation, billetterie et loges d'artistes.

R+1 : accès principal du public à la grande salle, bureaux, production et restauration,

R+2 : salles de répétitions, studio d'enregistrement et salle de lecture

R+3 : salles de réunion, salle VIP, salle de repos et locaux techniques.

S'étendant sur une surface totale de 68 000 m², l'édifice à une emprise au sol de 13 800 m² et une prise totale de plancher bâti de l'ordre de 43 000 m². Sa charpente est tridimensionnelle avec des grandes portées allant jusqu'à 24 mètres de hauteur avec sa façade entièrement vitrée et sa couverture d'aluminium en pente, en plus du verre et de l'acier comme matériaux employés.

Les murs du bâtiment dont certains atteignent les 29 m de hauteur sont entièrement revêtus en aluminium. . (Réf tableau 6.7)

Tableau 6.7 : La répartition des surfaces du projet de la salle « Zénith.

Source : Direction des équipements publics de Constantine 2013 :

Aire du site	441996	m²
Surface au sol	10815	m ²
Surface bâtie	40151	m ²
Parking	800	Places

- Objectifs du projet :

Le projet de la salle de spectacle Ahmed Bey est un projet au concept illustrant le fort caractère territorial et spécifique de la région et la puissance symbolique de sa culture. Il a pour but d'améliorer le cadre de vie des citoyens en créant un environnement ouvert et public de loisirs et de détente. Ce qui a participé à la modernisation de la ville de Constantine par l'enrichissement économique et culturel à la fois.

Ce projet est un ouvrage de calibre international aux plus hauts standards et respectant les critères les plus exigeants en matière de respect de l'environnement. Il a par ailleurs, répondu plus au moins aux espoirs de la population constantinoise en étant réalisant une œuvre d'envergure significative, contemporaine fournissant des équipements de première classe pour tous types d'évènements artistiques et culturels et s'alignant sur le type international Zénith.

- Topographie du lieu d'implantation :

La topographie du site est clairement prononcée. Du point le plus haut au Nord-est au point le plus bas au Sud-est, se présente une différence de niveau de 30 à 35 mètres. Mis à part cela, les routes limitrophes sont relativement planes.

- **Les formes de connexion existantes avec le projet « Le ZENITH » :**

Sur la route existante longeant le site, se trouvent deux points de connexion importants, l'un au Nord et l'autre au Sud. (Réf figure 6.9)

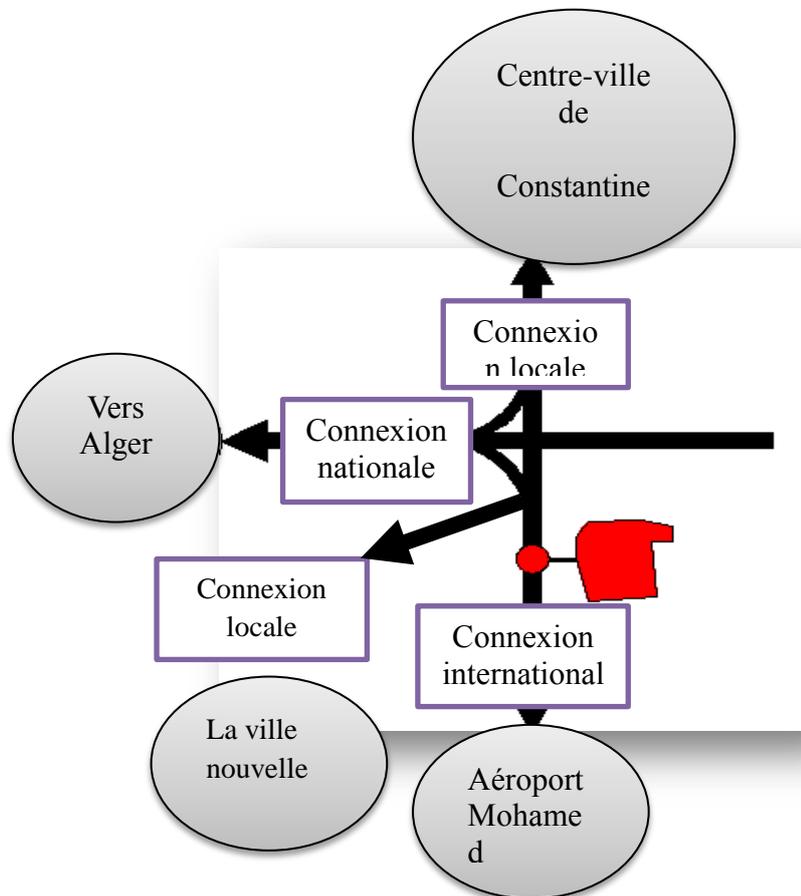


Figure 6.9 : les types de connexion existante avec le projet de la salle « Le ZENITH ». Source : auteure 2021

6.2.7- Hôtel « Le MARIOTT » :

La construction de l'hôtel de haut standing Marriott s'étend sur une superficie de 78 000 m², dont 39 115 m² de surface bâtie.

L'hôtel est construit sur cinq (05) niveaux en plus de deux (02) sous-sols. Cette infrastructure d'une capacité de 400 lits, de style architectural néo-mauresque offre près de six cent (600) postes d'emploi permanents, dispose de cent cinquante-sept (157) chambres et de vingt et une (21) suites dont trois (03) présidentielles. Des salles de conférence, des aires de détente, des courts de tennis, des piscines, des espaces verts et des terrains de jeux et de distraction font partie de ses moyens d'agrément du séjour de ses pensionnaires.

- **Localisation du projet :**

Le site de l'hôtel est situé en contrebas de la cité universitaire Aïcha-Oum-El-Mouminine (2000 lits de Kenzo Tange), ce qui est un emplacement idéal face aux constructions informelles du quartier de Bidi Louisa, près de oued-Rhumel et de l'université des frères Mentouri, le complexe Hamlaoui et la gare routière... A sept (07) kilomètres de l'aéroport international Mohamed Boudiaf, il résout le problème de déplacement pour les voyageurs. (Réf Figure 6.10)

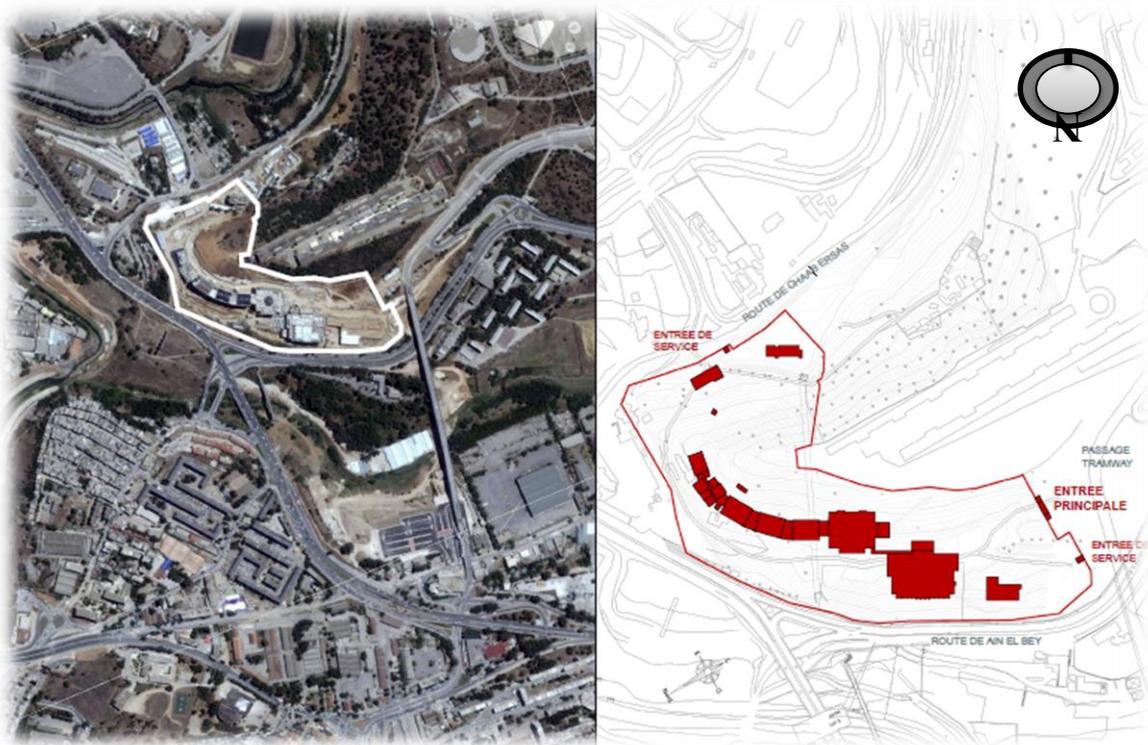


Figure 6.10 : Localisation de l'hôtel MARRIOTT.

Source : Direction d'urbanisme et de la construction de la wilaya de Constantine 2017+ traitement personnel

- **Caractéristique techniques du projet :**

Tableau 6.8 : Les Caractéristique techniques de l'hôtel MARRIOTT. Source : Direction d'urbanisme et de la construction de la wilaya de Constantine 2017 :

Site d'implantation	Cité des Arcades Romaines Constantine.
Maître d'ouvrage	S.I.H. Société d'Investissement Hôtelière BP Na 6 Staoueli 16101 Club des Pins, Alger
Maître d'œuvre	FABRIS & PARTNERS Architetti Via E. Gaspari 71 Latisana (UD) – Italie Architectes Partenaires FABRIS & BARBUIO Architetti Associati Dorsoduro 1479 – Venezia – Italie
Durée des études	12 mois
Entreprises de réalisation	C.S.C.E.C. Cité 56 Logements, Rue des Frères CHIKIROUS Staoueli 16101 - Alger
Durée de réalisation	21 mois :-Début des travaux 07-02-2013. - Fin de travaux 07-11-2014.
Coût de réalisation	Montant global : 13.697.539.991 DA (y compris 90.000,00 VRD et aménagements extérieurs) Coût du mètre carré bâti : 307.809 DA
Date de mise en exploitation	mars 2015.

- **Objectifs du projet :**

L'objectif principal du projet est de doter la ville de Constantine d'un grand hôtel de qualité internationale avec tous les services propres au standard cinq (05) étoiles et à la tradition d'hospitalité qu'une grande chaîne hôtelière comme Marriott propose dans toutes les principales villes du monde.

6.3- Inscription et financement des différents projets structurants :

Tous les projets structurants dans la ville inscrits dans le cadre d'un programme de modernisation et de mise à niveau de la métropole de Constantine ont été traduits par un plan de modernisation de la métropole constantinoise (PMMC) au titre du plan quinquennal 2010-2014. Tous ont été financés sur le budget de l'Etat. Le Trésor Public a effectué les paiements à la demande du service contractant, après les avoir approuvés conformément aux dispositions légales et réglementaires. (Réf tableau 6.9)

Tableau 6.9 : L'inscription et la mise en exploitation des différents projets structurants. Source : les différentes directions 2017+ traitement personnel :

Projet	Date d'inscription :	Date de mise en exploitation
Tramway	2006	Juillet 2013
Téléphérique	2006	05 juin 2008
Pont géant	2008	Juillet 2014
Hôtel Marriott	07-02-2013	mars 2015.
Salle Zénith	09.07.2013.	Février 2015

Tableau 6.10 : Les montants de réalisation des différents projets structurants.

Source : les différentes directions+ traitement personnel :

Projet	Montant de réalisation
Tramway	34623377202.24 DA/TTC Partie dinars : 15519553285.36 partie EURO : 204111368.19 EURO
Téléphérique	1.20 milliard de DA
Pont géant	15 milliards de DA
Hôtel Marriott	13.697.539.991 DA
Salle Zénith	11, 000, 000,000.00 DA

6.4- Etude, suivis et réalisations des différents projets :

6.4.1- Le tramway :

L'étude de faisabilité du projet de tramway a été effectuée par l'entreprise de métro d'Alger (EMA) qui a désigné le groupement IMPRESA PIZZAROTTI/ALSTOM ** Afin de réaliser ce projet dans un délai de 56 mois. Le démarrage des travaux de réalisation de la ligne du tramway, a débuté au quatrième trimestre de 2007. Le tramway dessert des équipements importants dans la ville dans un axe Nord-sud passant par : le stade Benabdelmalek, la mosquée Emir Abdelkader, et l'Université Mentouri ainsi que plusieurs quartiers au cœur de la ville.

La phase d'étude de faisabilité du tramway a permis d'établir deux scénarios qui sont :

- Le premier scénario : corridor Nord-sud la ligne démarre du centre-ville jusqu'à la cité Zouaghi en longeant la RN N°79.
- Le deuxième scénario : corridor Nord-est qui commence du centre-ville vers Djebel El Ouahch.

Le scénario adéquat choisi après concertation est le premier.

La première ligne du tramway relie la station Benabdelmalek à la cité Zouaghi en passant par plusieurs stations .Les études préliminaires du projet ont précisé la place des Martyrs comme point de départ du tracé, puis il a été modifié vers la station de Benabdelmalek, car pour sa mise en œuvre, nécessitait la destruction de la prison du Coudiat. Le tracé du tramway se décompose en 3 sections :

- Section 01 : entre la station de Ben Abdelmalek et la mosquée Emir Abdelkader
- Section 02 : entre la mosquée Emir Abdelkader et l'université Mentouri
- Section 03 : entre l'université et la gare multimodale de Zouaghi.

** Le Groupe *Pizzarotti* compte aujourd'hui différentes sociétés italiennes qui travaillent en synergie dans les secteurs des infrastructures, de l'énergie et de l'environnement, de l'hydraulique, de l'aéroportuaire civil, du bâtiment et de l'immobilier. Au cours du temps, Impresa Pizzarotti & Co. a été protagoniste d'une évolution continue elle a consolidé sa présence dans le secteur des constructions et des grands ouvrages publics et infrastructurels pour le compte d'administrations publiques et de sociétés privées italiennes parmi les plus importantes.

La réalisation du tracé du tramway a impliqué la création d'un viaduc d'environ 500 mètres de long afin de relier la zone industrielle Palma à l'université Mentouri, ainsi que la réalisation des parcs de stationnement dits : « relais » qui ont été implantés à la zone industrielle Palma et à la cité Khaznadar afin de réduire la fréquentation des automobiles au centre-ville et leurs permettre d'y stationner, et poursuivre leurs déplacements en utilisant le transport en commun du tramway. La gestion et l'entretien de ce projet ont été confiés à la SETRAM (société d'exploitation des tramways, filiale de « métro d'Alger »).

Quant à la destruction de la prison du Coudiat qui était initialement prévue, elle a fait couler beaucoup d'encre, a connu la mobilisation du mouvement associatif dont l'association du vieux rocher, et l'implication de certains chercheurs. S.BENABBAS a encadré un travail de recherche là- dessus avec les étudiants de Magister en urbanisme « faits urbains et dynamique de villes », ou elle était responsable de la formation. S.BENABBAS, avait proposé la délocalisation de la prison comme activité et la préservation de l'esprit du lieu pour en faire un musée de la révolution nationale, l'idée est restée dans le tiroir.

Après une année de travail, le projet a été présenté au CNES, puis à la Présidence de la république où le président de la république qui a tranché en faveur de la préservation de la prison.

6.4.2- Le téléphérique :

Après l'appel d'offre pour la réalisation du téléphérique, seules deux sociétés étrangères se sont portées candidates et ont proposé leurs services. L'une suisse-autrichienne, en l'occurrence Garavanta, et l'autre Pomagalski, une entreprise française. Les études techniques ont été confiées à Métro d'Alger et les travaux de réalisation à l'entreprise, Garavanta qui a des expériences dans les projets de transport par câbles à travers le monde, et ont duré 19 mois.

Le groupement Garavanta (Suisse) - Sapt (Algérie) et l'Entreprise du métro d'Alger ont entamé les travaux en Novembre 2006 et le projet a été mis en exploitation en juin 2008, soit 19 mois.

La gestion et l'entretien de l'ouvrage ont été confiés à l'entreprise de transport pour la wilaya de Constantine (ETC) qui a la charge de l'exploitation de cette nouvelle infrastructure jusqu'aujourd'hui.

6.4.3- Le pont géant :

L'idée de réalisation de ce pont géant est ancienne, plusieurs études ont été élaborées par l'URBACO en 1983, mais la concrétisation de cette idée n'a pas abouti et il a fallu attendre l'année 2006 pour que les autorités relancent ce projet et sa réalisation dans le cadre de la modernisation de la ville de Constantine. L'URBACO avait en charge la conception et les études préalables du projet.

Suite à l'appel d'offre international lancé pour l'étude de faisabilité et de réalisation du viaduc de Constantine en octobre 2006, six (06) bureaux d'études étrangers ont postulé sur un total de quinze (15) qui ont retiré le cahier des charges, Le bureau libano-américain Dar El Hendassa a été retenu pour réaliser l'étude de faisabilité, et ce, pour un montant de 25 milliards de centimes pour un délai n'excédant pas les douze (12) mois.

L'autorisation officielle de réalisation du projet a été lancée le 16 Septembre 2010, pour un délai de réalisation de 36 mois. Les travaux ont été confiés au groupement brésilien « ANDRAD GUTIERREZ » suite à un appel d'offres national et international établi, une entreprise qui a une longue expérience dans la réalisation des grands ouvrages d'art à travers le monde. L'étude et la réalisation ont été faites en collaboration avec deux autres bureaux d'études danois : COWI et DISSIG + WEITLING.

Les travaux du projet du « transhumel » ou pont géant de Constantine ont été suspendus suite au refus de la commission nationale des marchés de désigner un bureau d'étude pour le suivi technique. Le motif avancé pour justifier cet arrêt est la non-conformité du marché au cahier des charges. Devant cet état de fait, l'administration a entrepris des démarches auprès du ministère des travaux publics pour relancer les travaux sous l'égide de l'organisme de contrôle technique des constructions (CTC).

Le contrôle et le suivi des différents travaux ont été assurés par le bureau d'étude multinational Dar El Handassa après de longues procédures administratives pour accompagner l'entreprise brésilienne Andrade Gutierrez, chargée des travaux. Les lenteurs enregistrées dans le choix de ce bureau ont causé un retard de plusieurs mois dans la réalisation de l'ouvrage.

Le maître d'ouvrage algérien a imposé au groupement brésilien Andrade Gutierrez le respect de certains critères qui caractérisent le site, à savoir les paramètres de sécurité, de sismicité et le phénomène de glissement de terrain.

L'ouvrage a fait l'objet d'une sécurité maximale (tablier avec bretelles d'accès et de sortie) et une résistance aux séismes et aux vents en conformité avec les normes Euro codes et les

règlements parasismiques locaux. Des travaux de protection contre les infiltrations ont été réalisés (pose de matières isolantes destinées à empêcher l'infiltration d'eaux).

Le projet du pont géant a été inauguré en juillet 2014. Le viaduc a été mis en service avant l'expiration du délai prévu le 14 août 2014.

6.4.4- La salle de spectacle « Le ZENITH » :

C'est une infrastructure culturelle composée d'une grande salle de spectacles de 3000 places, et deux autres salles de 300, et 150 places sur une surface de (60.000 m²).

L'enveloppe financière associée à ce projet est passé de 2.5 à 8 puis à 11 milliard de Dinars. Une telle hausse du coût a été justifiée par le maître d'ouvrage comme étant des surcoûts induits pour les changements qualitatifs dans le choix des matériaux.

L'ouvrage a été marqué par son architecture particulière alliant la beauté à la fonctionnalité, avec une façade entièrement vitrée et une couverture d'aluminium en pente, reflétant la puissance et le savoir-faire chinois (china state construction engineering corporation) (CSCEC) qui a en eu la charge de l'étude et la réalisation du projet.

Le choix de cette entreprise, a eu lieu selon la formule de gré à gré, afin de gagner du temps le maître d'ouvrage a choisi directement l'entreprise de réalisation, ce qui a permis à la ville de gagner un équipement qualitatif de grand niveau pour contenir les activités culturelles durant l'évènement culturel « Constantine capitale de la culture arabe 2015 ». La salle « Le ZENITH » baptisée en hommage au dernier Bey de Constantine au nom d' « Ahmed Bey ».lui rendant honneur pour tout ce qu'il a fait à la ville en matière de résistance à la colonisation française de 1830 jusqu'à 1837.

C'est l'établissement public à caractère industriel et commercial, en l'occurrence à l'agence nationale de gestion des réalisations des grands projets culturels (ARPC) qui avait la responsabilité du suivi du déroulement des travaux de réalisation de la salle « Le ZENITH ».

L'entreprise chinoise a respecté les délais prévus et convenus pour la réalisation de ce grand projet qui a duré un an et quelque mois et l'inauguration de l'évènement « Constantine capitale de la culture arabe » s'y est déroulé.

6.4.5- Hôtel « Le MARRIOTT » :

Ce projet est le deuxième du genre en Algérie après celui réalisé à Tlemcen par la prestigieuse chaîne hôtelière et contribuera dans une large mesure à résorber le déficit enregistré en matière d'infrastructures d'accueil dans la wilaya.

La Société d'investissement hôtelier (SIH) a été le maître d'ouvrage du projet Marriott en association avec la société chinoise SCEC. Cette dernière a commencé les travaux en février 2013 .Le projet représente un investissement de l'ordre de 14 milliards de dinars, et le délai de réalisation de 23 mois a été respecté.

6.5- Les carences dans la réalisation des projets structurants de Constantine :

La notion du projet urbain renvoie essentiellement à des activités bien définies dans le temps et dans l'espace et ayant un début et une fin bien déterminés tout en faisant appel à un ensemble de ressources pluridisciplinaires.

La naissance et la raison d'être d'un projet est due essentiellement à des situations nécessitant une prise en charge et réglementation. Cette situation d'urgence présente essentiellement un intervalle entre l'état des lieux actuels et la situation projetée et souhaitée.

Ce déséquilibre entre les deux situations conduit à des problèmes qui nécessitant d'être contrôlés et résolus afin d'assurer le bon fonctionnement du projet.

Les différentes carences et entraves auxquelles sont confrontés les projets sont nombreuses, et de différentes natures. Elles peuvent être strictement techniques, ou autres mais mettre aussi l'environnement social et humain du projet en cause. Les problèmes du projet sont sous-jacents à l'ensemble du processus de fabrication et de mise en œuvre de ce dernier. Ils peuvent être au niveau de l'étude, de la réalisation ou du suivi du projet.

La compréhension des différentes carences de mise en œuvre des projets permet une meilleure planification et ses résultats seront de plus en plus positifs ce qui conduit à la réussite des projets.

Dans le cas des projets structurants de la ville de Constantine et après l'étude et l'analyse des conditions de mise en place et de réalisation de ces derniers, nous avons résumé les multiples entraves qui ont pu gêner la réalisation de ces projets et les carences de réalisation de chaque projet comme suit :

6.5.1- Le tramway :

La réalisation du tramway de Constantine demeure la plus coûteuse par rapport au tramway d'Alger et Oran, avec une moyenne de 4,88 milliards de dinars par kilomètre.

La nature géologique et topographique (terrain accidenté) du terrain a été à l'origine de difficultés imprévisibles

Les déviations de circulation qui ont été faites lors de la réalisation du projet ont créé une paralysie quasi-totale sur les routes, ce qui a influé sur le bien-être des citoyens durant cette période, qui a duré pratiquement deux (02) années.

Sur le plan écologique, le passage du tracé du tramway a malheureusement engendré l'arrachage d'arbres presque centenaires en majorité, situés le long des bâtiments du CILOC, de part et d'autre de la rue Kaddour Boumeddous.

Des centaines d'arbres ont été abattus dans toute la ville et des biens publics, des jardins et des parkings ont été supprimés.(Réf figure 6011)

La démolition de la trémie sur le boulevard Che Guevara (université des sciences islamiques) mise en service en 2006 et qui a coûté 25 milliards de centimes, n'aura donc servi que cinq ans, pour les besoins du projet

Des protestations des travailleurs et leurs grève qui a duré plusieurs semaines à cause du non-respect de l'engagement pris par la société italienne Pizzarotti relatif à l'élaboration d'une convention collective pour protéger les intérêts et les droits des travailleurs ont retardé les travaux de réalisation.

Des contraintes d'ordre financier, technique et administratif ont été également relevées. Le délai de réalisation prévu par le groupement Pizzaroti Alsthom a été largement dépassé sans explication. Ce retard est en rapport avec le bureau d'étude qui n'a pas délivré à temps toutes les études techniques servant à orienter les exécuteurs, en particulier en ce qui concerne les procédés à adopter pour contourner les contraintes du terrain.



Source : o-17.jpg
<http://i41.servimg.com/u/f41/09/01/02/20/phot>

Figure 6.11 : l'arrachage des arbres

Des centaines d'arbres ont été abattus dans toute la ville et des biens publics, des jardins et des parkings ont été supprimés.

La démolition de la trémie sur le boulevard Che Guevara (université des sciences islamiques) mise en service en 2006 et qui a coûté 25 milliards de centimes, n'aura donc servi que cinq ans, pour les besoins du projet

6.5.2- Téléphérique :

Beaucoup de difficultés ont entravé la réalisation du projet. Il s'agit, de la nature rocheuse du sol et qui a nécessité l'utilisation de gros moyens.

Pendant la réalisation du projet certaines erreurs d'appréciation ont été évoquées ce qui a exigé la consolidation du mur de soutènement du parking affecté au centre hospitalo-universitaire IBN BADIS puisque le mur risque d'être fragilisé avec le temps, notamment, avec la densité du trafic attendue

Lors des travaux de réalisation du téléphérique, un problème de stabilité de pylônes a été supposé, particulièrement le 3^{ème} pylône qui a été implantée sur un rocher abîmé en dessous de la route reliant Constantine à Skikda ce qui a donné lieu à des travaux de renforcement supplémentaires ce qui a retardé la réception de ce projet en dépassant les délais prévus initialement.

6.5.3- Le pont géant :

Les différentes contraintes rencontrées sur le site ont été liées surtout à la topologie et aux glissements de terrain dues à la géologie de la ville, exigeant la réalisation de murs de soutènement dans certaines zones marquées par l'instabilité du terrain.

D'autres contraintes ont été rencontrées sur le tracé Il s'agit du passage de la fibre optique, appartenant à un opérateur de téléphonie privé, sur l'itinéraire du chantier et qui a été déplacée suite à la demande formulée par le maître d'ouvrage. Il y a eu également le déplacement d'une fibre optique d'Algérie Télécom au niveau de la cité des Castors et de celle de Ziadia. Les services de Sonelgaz ont réalisé le déplacement de cinq (05) conduites de gaz et de sept (07) câbles électriques. Comme il y'a eu déplacement de cinq conduites d'eau.

6.5.4- La salle de spectacles « Le ZENITH » :

Des imperfections de réalisation de la salle ont été soulevées, notamment des malfaçons dans la toiture de la salle.

Le cout de réalisation de cette infrastructure culturelle a été jugé trop excessif (110 millions d'Euros).

6.5.5- Hôtel « Le Marriott » :

Le terrain qui a abrité le chantier de réalisation de l'hôtel Marriott de Constantine a fait l'objet d'un litige.

La famille Serradj a porté l'affaire devant la justice .Les héritiers d'Ahmed Serradj ont fait prévaloir leurs droits sur ce site litigieux s'appuyant sur une expertise agréée par le cadastre qui a établi que les Serradj sont propriétaires d'un terrain de 15 120 m². La justice de Constantine a dans un premier temps, ordonné de dédommager la famille à raison de 8 000 DA le m², soit un total de près de 15 milliards de centimes. Or, les travaux publics ont fait appel, et le conseil d'Etat qui s'est saisi de l'affaire a réduit le prix du 8 000 DA le m² à 500 DA le m².

6.6- Acteurs et rôles /dynamique de gouvernance dans les différents projets :

6.6.1- le wali :

Lors de notre enquête sur les conditions de mise en place des différents projets dans la ville de Constantine, le représentant local du gouvernement, en l'occurrence le wali²⁰, est revenu dans ses discours de tous les personnes interviewées.

« Le wali représente la wilaya dans tous les actes de la vie civile et administrative dans les formes et conditions prévues par les lois et règlement en vigueur.il accomplit, au nom de la wilaya tous les actes d'administration des biens et des droits » (ART.86, Loi N° 90-08 du 7 avril 1990 portant code de la Wilaya).

« Le wali élabore un plan technique, le projet de budget et en assure l'exécution après adoption par l'assemblée populaire de wilaya, il en est ordonnateur ». (ART.88, Loi N° 90-08 du 7 avril 1990 portant code de la Wilaya).

²⁰ Le wali est un haut fonctionnaire de l'Etat algérien qui dirige toute la wilaya c'est le premier représentant de l'Etat au niveau de la wilaya, conformément aux missions qui l'incombent selon la loi N° 90.08 du 07 avril 1990 portant code de la wilaya.

Le wali est placé au cœur du dispositif en raison de son poids administratif puisque il jouit des pouvoirs de puissance publique au niveau de la wilaya. C'est le premier responsable dans le choix et l'affectation de tous projets dans tous les secteurs qui relèvent de sa compétence après arbitrage sectoriel et national, au niveau gouvernemental. Il assure le rôle de contrôle et de suivi de l'exécution des différents projets publics, de la wilaya dont il a la charge. De même il garantit l'évaluation de la qualité du travail, et le respect des délais de réalisation.

L'Amplification des initiatives des élus locaux* et notamment celle du wali, a été élaborée depuis les années 1990, dont la décentralisation a été initialisée par tous l'arsenal juridique apparu dans les années 90, notamment les deux lois relatives aux collectivités locales, la 08-90 et la 09-90. En 2004, un projet d'envergure a été mis en place en partenariat entre la wilaya et des experts universitaires en aménagements, architecture et sciences économiques, et c'est ainsi qu'un plan de modernisation de la métropole constantinoise a été réfléchi et mis au point.

Ce plan à l'origine des projets désignés par « projets structurants », octroie au wali le rôle d'initiateur et de pilote, c'est ainsi qu'il se retrouve au cœur du processus décisionnel de tous les projets dans la ville de Constantine ainsi que dans le suivi et le contrôle des travaux de réalisation de ces derniers.

6.6.2- le maire et les collectivités locales :

« Le président de l'assemblée populaire communale représente l'Etat au niveau de la commune ». (ART 67, Loi N° 90-08 du 7 avril 1990 portant code de la commune).

« Le président de l'assemblée populaire communale est chargé, sous l'autorité du wali de : - La publication et de l'exécution des lois et règlements sur le territoire de la commune

- Veiller au bon ordre, à la sûreté, à la sécurité et à la salubrité publique

- Veiller à la bonne exécution des mesures de prévision, de prévention et d'intervention en matière de secours. Il est chargé en toutes les fonctions spéciales que lui confèrent les lois et règlement en vigueur » (LOI N° 90-07 du 3 avril 1990 relative à l'information .ART 69).

* Une cacophonie quasi totale règne dans les pouvoirs locaux qui sont composés des élues locaux APC – APW et le Wali en tant que responsable du pouvoir administratif avec les différents directions sectorielles

Le président de l'APC élu par le peuple disposant d'une légitimité directe, c'est le délégué de la commune et de ses administrés. Il occupe une position stratégique dans l'échiquier de la république.

En Algérie le maire n'a pas de compétences politiques, le code communal et les lois relatives à la commune ont vidé la charge du maire (président de l'APC) de toute prérogative politique, et a limité son rôle, ses fonctions sont seulement à caractère administratif et technique, bien qu'il soit l'émanation du suffrage populaire.

En réalité l'état de la commune algérienne est dû à l'absence du contenu politique, le maire est devenu un exécutant d'ordres hiérarchiques qui lui viennent du wali. Concernant, les ressources financières de la commune, la plupart des celles-ci vivent sous perfusion financière de l'Etat. Il est difficile que le maire initie un projet, puisque ceux-ci sont décidés et sélectionnés par l'administration centrale, et menés par le wali et sous son autorité.

Dans le cas des opérations de modernisation et de mise à niveau de la ville de Constantine, à travers les différents projets structurants choisis pour la ville, le rôle du maire est presque inexistant en le comparant à celui du wali.

Le rôle des collectivités locales à savoir les assemblées populaires communales et assemblées populaires de wilayas, consiste en l'accompagnement du développement local. Dans les différents projets présentés, cette fonction a été bien tenue, les autorités locales ont participé à réduire les différents problèmes rencontrés sur le terrain tout en facilitant la réalisation et la mise en œuvre des différents projets.

En effet, celles-ci ont manifesté un grand intérêt à la réalisation des différents projets décidés et pilotés ailleurs et marqués essentiellement par une gouvernance centrale.

6.6.3- La maîtrise d'ouvrage :

La maîtrise d'ouvrage se définit par :

« L'ensemble des missions portées par la collectivité publique, de pilotage stratégique et de management d'un projet urbain, depuis la conception jusqu'à la mise en œuvre. Elle est positionnée à l'amont de l'activité opérationnelle et constitue le cadre des interventions des différents acteurs du projet » (J. FREBAULT, 2002).

Précisément, la maîtrise d'ouvrage urbaine se présente comme :

« Le dispositif à travers lequel se prépare, se formule et se gère la commande urbaine. Il comprend quatre dimensions : un contenu (ensemble d'orientations, de choix politiques, qu'il faudra traduire en commande opérationnelle), un réseau d'acteurs, un emboîtement

de fonctions et d'expertises, un système de répartition et de gestion des risques politiques et financières » (A. BOURDIN, 2009).

La commande urbaine est formulée et gérée par le dispositif de la maîtrise d'ouvrage, ce qui implique que les coûts politiques et économiques qui en résulteront seront attribués aux acteurs concernés. Elle comprend une décision politique, et également une série de démarches techniques.

Lorsqu'on admet que le dispositif de maîtrise d'ouvrage permet d'organiser et de faire fonctionner un système, nous comprenons que ces choix stratégiques orientent l'action des collectivités locales, dans un contexte local.

Dans les différents projets présentés la maîtrise d'ouvrage est publique, précisément pour ces projets structurants, les différents organismes locaux ont été délégués afin d'assurer la maîtrise d'ouvrage des différents projets, comme suit : (Réf tableau 6.11)

Tableau 6.11 : La Maitrise d'ouvrage et la maîtrise d'ouvrage délégué des différents projets structurants. Source : Auteure 2021:

Les projets	Maitrise d'ouvrage	La maîtrise d'ouvrage délégué
Le tramway	Ministère des transports	Entreprise métro d'Alger
Le téléphérique	Ministère des transports	Entreprise métro d'Alger
Le pont géant	Ministère des travaux publics	Direction des travaux publics de Constantine
L'hôtel Marriott	Ministère du tourisme et de l'artisanat algérien	S.I.H. Société d'investissement Hôtelière
La salle de spectacles « Le Zénith »	Ministère de la culture	Direction des équipements publics de Constantine

La délégation ne désengage pas le maître d'ouvrage de sa responsabilité, c'est juste une façon de confier à une autre personne morale secondaire la responsabilité d'un travail, tout en lui offrant les supports et les ressources qu'il faut.

La maîtrise d'ouvrage se situe en amont de l'opérationnel, c'est là où se fait la définition des principales orientations des projets et la définition de leurs lignes directrices. C'est la maîtrise d'ouvrage qui assure les différentes négociations sur le contenu des différents projets, la forme et les priorités de réalisation.

6.6.4- La maîtrise d'œuvre :

L'engagement du projet urbain nécessite l'implication d'un grand nombre d'acteurs publics et privés avec l'existence d'une ingénierie compétente, qui fait appel à des professionnels, pour guider et assurer le suivi des travaux sur le chantier et respecter les délais et l'assiette financière prévus afin d'assurer la réussite du projet.

Le maître d'ouvrage choisit un maître d'œuvre afin de réaliser le projet en respectant les délais de réalisation, la qualité et les coûts fixés par ce dernier, Le maître de l'œuvre est le premier responsable des choix techniques indissociables à la réalisation du projet, tout en assurant un programme bien précis du maître de l'ouvrage.

Pour la réalisation du projet le maître d'œuvre fait appel à divers attributaires (bureaux d'études techniques). de ce fait, le maître d'œuvre est responsable de :

- La conception et des études du diagnostic du projet à partir du programme défini par le maître d'ouvrage.
- L'élaboration du Cahier des Charges Techniques.
- Le contrôle de l'exécution des travaux.
- La proposition du règlement des travaux aux entreprises.
- Les descriptifs quantitatifs et estimatifs
- Les études d'avant-projet
- Les études de projet
- La prise en compte de l'ensemble de contraintes techniques confrontées.
- Assurer le bon déroulement des travaux.
- Le suivi des délais et des budgets, selon les modalités définies.

6.6.5- Le partenariat public-privé :

Les nouvelles logiques de gestion stratégique des villes et la plupart des politiques publiques repoussent le partenariat public/ privé. C'est un nouveau mode de financement qui réunit l'Etat à un allocataire privé ce qui a permis d'assurer une certaine

complémentarité entre les moyens publics et privés. Cela a encouragé le secteur privé de contribuer à la réalisation et le développement des initiatives de mise en œuvre des projets urbains.

En ce qui concerne les différents projets structurants de la ville de Constantine nous avons distingué divers types de collaborations, avec une totale maîtrise publique du processus.

Le privé est sollicité pour remplir la fonction d'expertise, des études, de la conception des projets bien que l'exécution des différents projets soit confiée à des entreprises étrangères, où ces derniers transmettent leurs savoir-faire aux autorités publiques, qui se devinent bloquées entre le manque de capacité et d'expérience de l'entreprise de réalisation locale et nationale.

6.6.6- les citoyens :

L'information et l'intégration de la population est très importante, elle est nécessaire dans le choix des différents projets pour éviter toute sorte de conflit et assurer le succès de ces mêmes projets

Dans le cas des projets présentés, la population constantinoise a été négligée, et la seule manière de communication a été juste à travers l'information du public dans le processus, uniquement de façon aléatoire et très peu étudiée par le biais des différentes émissions de radio et de télévision.

Ainsi la prise en considération de leurs avis a été minime pour ne pas dire nulle. Les différentes décisions prises pour ces projets venaient du pouvoir administratif central, qui les communiquait pour une population privilégiée, dite la société civile. Organisée de différentes décisions. Le simple citoyen était le dernier maillon de la chaîne, présent dans sa ville pour subir ces projets et vivre les déboires de leurs réalisations au quotidien.

6.7- Les formes de management des différents projets :

Le management de projet, ou conduite de projet, est basé essentiellement sur deux approches :

- Une approche organisationnelle qui prend en charge la conception et le diagnostic des projets, en précisant les différents modes d'organisation complexes entre les acteurs du projet et l'élaboration d'un plan d'action, afin de gérer les moyens, les ressources et la durée de vie des différents projets.

- Une approche stratégique, qui se base principalement sur les méthodes de mise en œuvre et d'exécution des projets, c'est-à-dire, les différentes manières de faire le projet.

La mise en place d'un système de management de projet adéquat nécessite un effort afin de réunir et combiner les différents aspects et composantes du projet pour atteindre les objectifs tracés et respecter les durées de réalisation prédéfinies.

Les différents projets prévus pour la ville de Constantine ont constitué pour les habitants des opérations surprises suite au manque d'information et d'intégration des différents acteurs de la ville. Ce qui a engendré une mauvaise perception de ces projets par les habitants.

Le management des différents projets présentés, s'est fait au cas par cas : soit par un amateurisme, ou comme « politique de pompier » ou de coup parti, donc, le management de ces projets se résumait uniquement à une simple opération de gestion d'une manière basique sans se référer au principe du management.

Quand il s'agit des projets locaux et de gestion locale, le management se fait d'une manière arbitraire en absence des méthodes d'actions. C'est un management qui se fait à l'envers c'est-à-dire : une décision d'un contenu puis son encadrement dans un projet, et enfin, la recherche de méthodes de gestion et de management.

C'est là où l'expertise professionnelle prend part afin de concrétiser ces projets et les inscrire dans la durée. C'est ce qui s'est passé pour les grands projets ou ce qu'on appelle les projets d'envergure où l'expertise étrangère a eu recours à des techniques performantes de gestion qui œuvrent dans la quête et la recherche de l'efficacité économique et de celle du temps.

Concernant les cinq projets présentés on remarque que le projet du pont géant, de la salle de spectacles le Zénith et l'hôtel Marriott étaient plus développés en matière de management par rapport au tramway et au téléphérique puisque ces projets avaient une assistance technique qualifiée, des plans d'actions et des plannings bien définis tout le long du processus de leurs mises en place, ce qui explique le respect des délais de réalisations prédéfinis, mais le coût de leurs réalisations a été très excessif.

En ce qui concerne les suivis du déroulement des travaux de réalisation des différents projets : les décideurs, les chefs de projets et tous les acteurs tenaient des réunions quotidiennes, tout le long de leur cycle de vie. L'objectif était, d'évaluer l'avancement et la qualité des travaux, de résoudre les différentes difficultés auxquelles ils étaient confrontés

lors des travaux de réalisations, et de mettre en place des différentes actions nécessaires. Ce qui a créé une méthode de travail collective, participative entre tous les acteurs impliqués, notamment technico-administratifs.

Un léger développement dans les mécanismes de réalisation des différents projets s'est traduit par l'application des principes de la gouvernance urbaine avec la restructuration du pouvoir local qui annonce les prémices d'un nouveau mode de partenariat entre les acteurs impliqués.

A côté du processus technique il y a le processus de communication qui constitue un volet très important dans la fabrication et la réussite des projets urbains car celle-ci est d'un apport principal dans la production du projet. Elle permet la diffusion locale, nationale et internationale du projet et participe à la gestion des différents conflits. Elle n'est pas une simple façon d'informer les citoyens des différents projets, mais surtout une condition de leur adoption par la population.

Dans le cas des différents projets présentés nous avons constaté la présence de la communication mais toujours en aval des projets jamais en amont, c'est-à-dire, se faisant à une phase ultérieure, après décision de ceux-ci. Leurs présentations aux citoyens a impliqué leur non-adhésion et par la suite c'est à tout l'évènement de Constantine capitale de la culture arabe que la non-adhésion s'en suivit.

6.8- Synthèse :

Il apparaît, à travers cela que lorsque nous voulons réfléchir à la manière la plus adéquate de mettre en œuvre un projet dans un territoire, un diagnostic s'impose pour mettre en lumière ses atouts et ses faiblesses et pointer les opportunités.

Pour cela, « AFOM » est une méthode et grille d'analyse qui nous permet d'évaluer et orienter un projet tout en identifiant les atouts, faiblesses, opportunités et menaces auxquelles il fait face, même si c'est une méthode destinée aux entreprises celle-ci peut s'adapter aux cas particuliers de nos projets, car les objectifs essentiels de cette méthode sont l'évaluation et l'orientation des projets tout en prenant en compte les différents facteurs qui influent sur leurs bon fonctionnements afin de faciliter leurs mise en œuvre.

C'est une méthode récapitulative de l'analyse, qui déterminera la combinaison entre les forces et les faiblesses et identifiera les opportunités et les menaces et nous permettra d'établir l'adéquation entre la capacité stratégique et les facteurs clés du projet, en minimisant les effets de menaces et faiblesses et maximisant ses forces et ses opportunités. Elle sera aussi un moyen d'identifier des axes stratégiques pour les développer.

La mise en œuvre de cette méthode nécessite l'identification et l'étude de quatre (04) facteurs : atouts, faiblesses, opportunités et menaces.

- **Etude des forces :**

Ce sont les aspects positifs internes du projet sur lesquelles nous pouvons construire le projet dans le futur.

- **Etude des faiblesses :**

Ce sont les aspects négatifs internes d'un projet qui doivent être contrôlés et améliorés.

- **Etude des opportunités :**

Ce sont les possibilités positives d'un projet qui doivent être développées.

- **Etude des menaces :**

Ce sont les obstacles, problèmes et limitations extérieurs qui influent sur le bon déroulement d'un projet.

Nous avons utilisé la méthode « AFOM » dans notre analyse sur les différents projets structurants réalisés dans la ville de Constantine afin d'évaluer ces derniers et faire ressortir les points forts et les points faibles lors de leurs mise en place et leurs réalisation. Comme c'est résumé dans le tableau 6.12.

Tableau 6.12 : Atouts, faiblesse, opportunités et menaces des différents projets structurants.

Source : Auteure 2021 :

Projet	Atouts	Faiblesses	Opportunités	menaces
Le tramway	<ul style="list-style-type: none"> - Encourager l'utilisation du transport collectif afin de décongestionner le centre-ville et réduire la circulation au centre. -Améliorer le cadre de vie des citoyens en assurant un moyen de transport propre, confortable et disponible tout le long de la journée. - Assurer à la ville une image dynamique et moderne (opération de marketing louable). - Réduire l'utilisation de l'automobile et le gain du temps. 	<ul style="list-style-type: none"> - La démolition de la trémie sur le boulevard Che Guevara (université des sciences islamiques mise en service en 2006 qui a coûté 25 milliards de centimes et n'aura donc servi que cinq ans, pour les besoins du projet. - L'abattage de centaines d'arbres dans toute la ville et la suppression de biens publics, de jardins et de parkings. -Le dépassement de délai réalisation par le groupement Pizzaroti Alstom sans explication. - Le coût trop élevé de la réalisation du tramway de Constantine par rapport à ceux d'Alger et Oran. 	<ul style="list-style-type: none"> -Développement du secteur économique et touristique de la ville. -Modernisation de la ville de Constantine. -Amélioration des conditions de transport de la population constantinoise 	

<p>Le téléphérique</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Favoriser la circulation du côté Nord de la ville. - Faciliter le déplacement et améliorer les conditions de transport de la population du côté Nord de la ville. - Réduire la circulation automobile au niveau du pont Sidi M’Cid . - Décongestionner le centre-ville. 	<ul style="list-style-type: none"> - Difficultés lors de la réalisation du projet, principalement la nature rocheuse du sol Ce qui a nécessité l'utilisation de gros moyens. - Problème de stabilité de pylônes, a été supposé particulièrement le troisième pylône qui a été implanté en dessous de la route reliant Constantine à Skikda - Absence de commodités d'accompagnement, en particulier, les sanitaires et les aires de stationnement. Une variante qui renseigne que le projet n'a pas vocation d'être un investissement intégré. 	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer le secteur du tourisme de la ville il permet de découvrir un panorama magnifique avec les gorges du Rhumel. 	<ul style="list-style-type: none"> - Erreurs d’appréciation évoquées, ce qui a nécessité la consolidation du mur de soutènement du parking affecté au centre hospitalo-universitaire Ibn Badis le mur risquait d'être fragilisé avec le temps, notamment, avec la densité du trafic attendu.
<p>Le pont géant</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Améliorer les conditions de trafic de l’agglomération. -Faire la jonction entre les deux rives de la ville -Améliorer les conditions de trafic de l’agglomération. -Facilité de transport et le déplacement de la population du côté NORD-EST de la ville. -Désenclaver les zones étouffées -Améliorer le côté esthétique 	<ul style="list-style-type: none"> -Problèmes liées surtout à la topologie et aux glissements de terrains dus à la géologie de la ville, ce qui a nécessité la réalisation de murs de soutènement 	<ul style="list-style-type: none"> -Un grand apport touristique - Une résistance aux séismes et vents conformément aux normes Euro codes. Règlements parasismiques - Une modernisation de la ville de par sa grandeur, sa structure et sa forme. 	<ul style="list-style-type: none"> -Fortes indications de glissements du massif au Nord du pont.

	<p>de la ville et développer le secteur du tourisme dans la ville</p> <ul style="list-style-type: none"> -Décongestionner le centre-ville -Assurer la continuité dans l'évolution architecturale des ponts de la ville de Constantine. 			
<p>La salle « Le Zénith ».</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer le cadre de vie des citoyens on créant un environnement ouvert et public de loisirs et de détente. - Moderniser la ville de Constantine par l'enrichissement économique et culturel de cette dernière. - S'ancrer à un concept illustrant le fort caractère territorial et spécifique de la région et la puissance symbolique de sa culture. - Répondre aux espoirs de la population constantinoise en réalisant une œuvre d'envergure significative soit une salle de spectacles de type Zénith contemporain fournissant des équipements de 		<ul style="list-style-type: none"> -Une estrade plateforme participant à la vie municipale répondant aux espoirs et rêves des constantinois. - Une illustration du fort caractère territorial et spécifique à la région et de la puissance symbolique de sa culture. - Un projet de calibre international aux plus hauts standards et respectant les critères les plus exigeants en matière de respect de l'environnement. 	<ul style="list-style-type: none"> - Elle est dangereusement et illégalement incluse dans le périmètre de servitude de l'aéroport.

	première classe pour tous types d'événements artistiques et culturels.			
L'hôtel Marriott	<ul style="list-style-type: none"> - Emplacement idéal, près de l'oued-Rhumel et de l'université Mentouri et à sept (07) kilomètres de l'aéroport international Mohamed Boudiaf, ce qui est utile pour les voyageurs. - Localisation appropriée à l'intérieur d'un périmètre urbain en plein centre de Constantine. - Résorption du déficit enregistré en matière d'infrastructures d'accueil dans la wilaya. 		<ul style="list-style-type: none"> - Dotation de la ville de Constantine d'un grand hôtel de qualité internationale avec tous les services propres au standard cinq étoiles et à la tradition d'hospitalité qu'une grande chaîne hôtelière comme Marriott propose dans toutes les principales villes du monde. 	<ul style="list-style-type: none"> - Le terrain qui a abrité le projet de l'hôtel Marriott de Constantine a fait l'objet d'un litige entre un particulier et les décideurs locaux. . (l'affaire devant la justice).

CHAPITRE VII : RESULTATS DE L'ÉVALUATION DES PROJETS STRUCTURANTS (IMPACTS ET ANOMALIES) ».

- **Introduction :**

Afin de communiquer notre travail et ses implications, il est utile et indispensable de faire un *feed-back* sur les méthodes utilisées pour produire les résultats présentés, soit dévoiler notre démarche pour cette recherche.

Pour cela, nous aborderons l'analyse des données, présenterons les résultats de notre enquête, menée sur les différents projets structurants de la ville de Constantine leurs fabrications et leurs mise en œuvre, et procéderons aux évaluations et interprétations de cette dernière.

L'objectif de ce chapitre est d'évaluer la stratégie de mise en place, de production des différents projets structurants ainsi que l'évaluation de leurs impacts sur la ville de Constantine et sur ses habitants, en exposant la manière dont s'est faite la prise en charge de ces projets.

Pour cela deux sortes d'analyses ont été abordées l'une quantitative pour l'étude des résultats des questionnaires et l'autre qualitative pour l'analyse des différents contenus.

7.1- La méthode et la technique de recherche :

L'approche méthodologique dans laquelle s'inscrit notre recherche, est une méthodologie qui s'appuie sur l'enquête comme méthode et le questionnaire, entretiens et entrevues comme technique.

L'évaluation des impacts socio-économiques et environnementaux de ces projets structurants a été faite à partir des réponses de différentes catégories de populations interrogées. L'actualité de notre sujet de recherche et son aspect pratique nous ont mené d'effectuer une enquête auprès d'individus, d'institutions et d'organismes, tels que « les BET »²², les entreprises, les ministères, les directions »...etc.

Pour pouvoir comprendre le point de vue des différents acteurs et leur attitude vis-à-vis de la situation de la ville de Constantine et de son devenir et pour collecter les différents avis de toutes les catégories de la population, l'enquête a été menée auprès de trois catégories de population :

- Les décideurs politiques et les acteurs locaux qui sont les initiateurs de tous les projets, ainsi, il devient légitime de connaître leurs avis sur la genèse et l'évolution de ces projets et les dispositions dont lesquelles s'est faite la maîtrise d'ouvrage de l'ensemble de ces projets représentés par les différents organismes.
- Les chercheurs avec des profils révélateurs de ces domaines qui intègrent cette catégorie de projets, à savoir l'urbanisme, l'architecture et l'aménagement du territoire, afin d'approfondir la réflexion faite sur la logique de ces projets.
- Les citoyens de la ville de Constantine afin d'apprécier leur réception pour ces projets principalement élaborés pour améliorer leurs conditions et cadre de vie et répondre à leurs besoins.

Le questionnaire que nous avons élaboré à cet effet, est caractérisé par une dominance de questions fermées avec quelques questions ouvertes qui se rapprochent d'un entretien individuel de type directif. Ce choix s'explique par la nécessité de comprendre à quoi renvoient les « projets structurants » de la ville de Constantine, et l'impact de ces derniers sur la ville et sur le cadre de vie de ses habitants ainsi que les mécanismes de leur mise en œuvre.

²² Bureau d'études technique.

Pour cela les questionnaires ont été répartis comme suit :

- 1) 300 citoyens.
- 2) 50 chercheurs, spécialistes professionnels, experts, responsables de bureaux d'études dans les différents domaines : architecture, urbanisme, transport et environnement. Ces questionnaires ont été distribués aux personnes impliquées dans le domaine, tels que : les architectes et urbanistes responsables des bureaux d'étude et les experts. Nous avons interrogé cette catégorie de population en vue de recueillir leurs avis et recommandations pour orienter les résultats de cette recherche.
- 3) 20 responsables (élus).

Ce que nous avons retenu, c'est que ce n'est pas toute la population interrogée qui a répondu à notre sollicitude. Nous avons eu des réponses de :

- 55 % des citoyens
- 60 % des chercheurs.
- 10% des responsables qui ont voulu nous répondre.

Notre échantillonnage a ciblé la population proche des lieux de localisation des différents projets structurants, en particulier le Tramway, le pont géant et la salle « Le ZENITH » que nous avons abordé d'une façon plus détaillée car ils sont les plus anciens et ils ont impliqués la population de Constantine par rapport aux : téléphérique et hôtel « Le MARRIOTT » qui ne sont pas très influents.

Nos appréciations vis-à-vis de cela :

- Le taux des réponses n'est pas élevé malgré le long délai accordé pour émettre ces réponses.
- L'accueil de la majorité des responsables n'était pas collaboratif, puisqu'ils ont refusé même de prendre le questionnaire pour éventuellement y répondre.

Pour mieux approfondir notre recherche, et parallèlement aux questionnaires, nous nous sommes appuyés sur des entretiens individuels auprès des responsables de certaines directions (de travaux publics de transport ...etc), ce qui a œuvré pour l'enrichissement de notre recherche.

L'objectif étant de croiser l'ensemble des réponses obtenues auprès des différentes personnes interrogées (usagers, chercheurs spécialistes, responsables publics ou autres...) pour évaluer les impacts des différents projets structurants accomplis dans la ville de Constantine et pour ses habitants. Cette démarche nous permettra de démontrer, en quoi l'application d'une bonne gouvernance est un facteur essentiel pour la réussite et l'efficacité d'un projet, et qui deviendra à cet effet structurant.

7.2- Résultats et évaluation du dépouillement :

7.2.1- Résultats et évaluation du dépouillement des questionnaires destinés aux citoyens :

La récupération des questionnaires était pénible nous concernant bien que nous avons insisté à plusieurs reprises auprès des concernés.

Les profils des personnes dans la population questionnée diffèrent entre étudiants, cadres et employés... mais la majorité de la population questionnée était des étudiants. (Réf Figure 7.1)

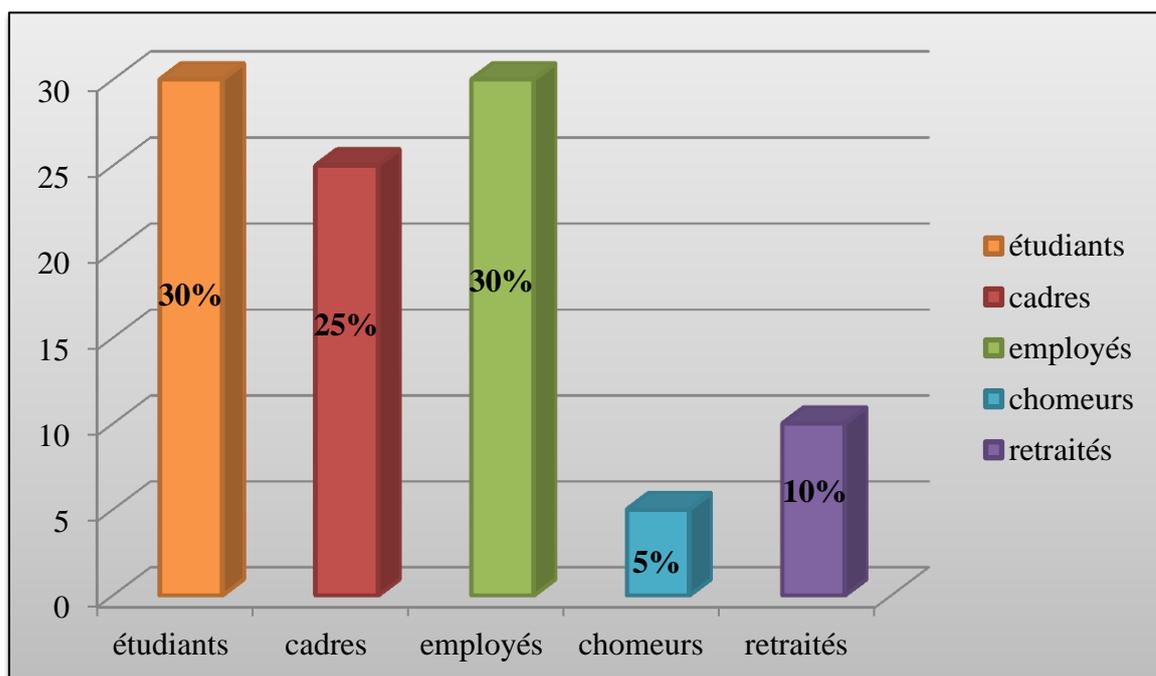


Figure 7.1 : Profils des enquêtés.

Source Auteure 2017

Après la distribution des questionnaires nous avons remarqué que :

- 25 % résident au centre-ville
- 20 % résident dans la périphérie (entre Ain Smara et El Khroub).

- 10 % ne résident pas à Constantine. Ils viennent de Mila, Batna, Oum Bouaghi.
(Ref Figure 7.2)

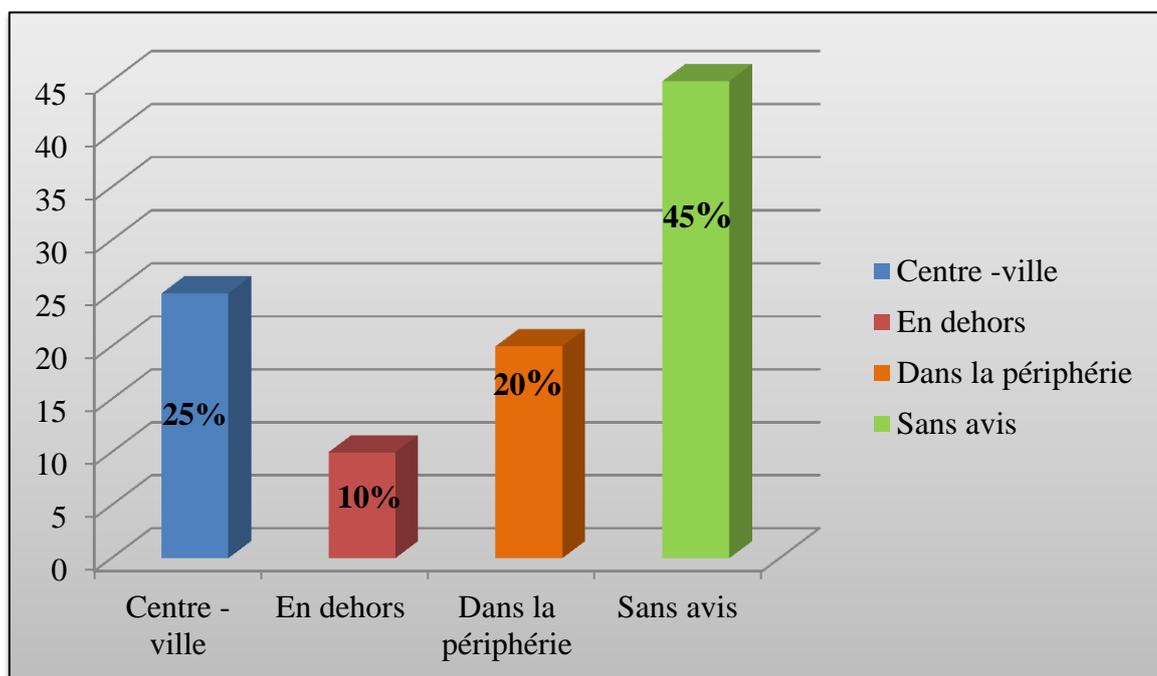


Figure 7.2 : Lieux de résidence des enquêtés par rapport à la ville de Constantine.
Source auteure 2017.

A noter aussi que 35 % de la population questionnée étaient au courant des opérations de modernisation dans la ville de Constantine. Ils estiment que c'est d'un intérêt pour le développement de la wilaya et l'amélioration du cadre de vie des citoyens mais que cela reste insuffisant pour une ville aussi importante que Constantine.

Par contre, 20 % n'étaient même pas au courant de ces opérations de modernisation. (Réf Figure 7.3)

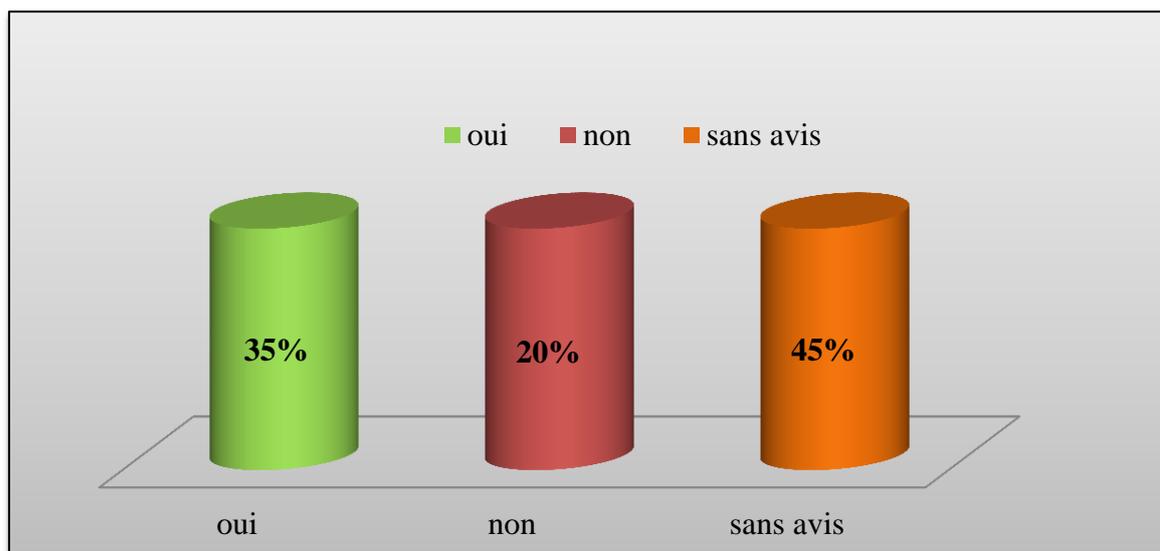


Figure 7.3 : Taux des citoyens informés des opérations de modernisation de la ville.

Source auteure 2017.

Seulement 22% de la population estime que le projet du téléphérique est un projet qui répond à leurs besoins mais en raison des pannes techniques répétées il a perdu de sa valeur et n'a pas joué son rôle comme il se doit, donc il a fini par être inefficace.

Soulevant le rayonnement d'usage de ce téléphérique, 33 % de la population estime que le projet du téléphérique est d'un apport positif pour une catégorie précise de population constantinoise localisée et concentrée sur une petite partie de la ville. (Réf Figure 7.4)

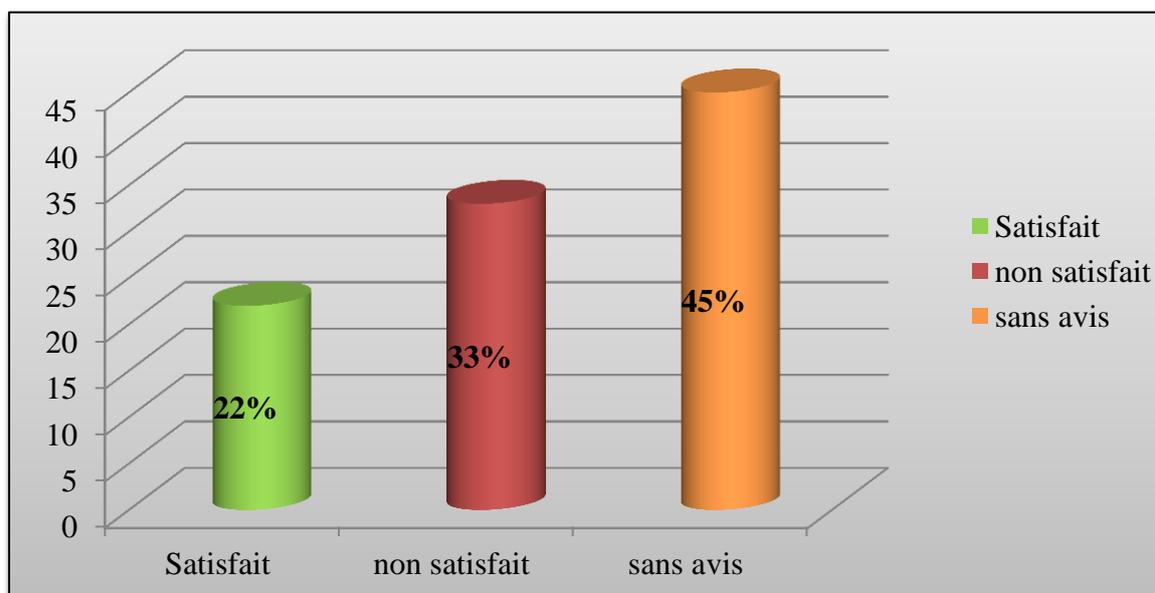


Figure 7.4 : Taux de satisfaction des citoyens pour le projet du téléphérique.

Source auteure 2017.

La totalité de la population questionnée manifeste que le projet du tramway est un projet remarquable et qu'il résout les problèmes de circulation de la ville de Constantine et réduit le temps de déplacement. Selon cette catégorie, il est une réponse avantageuse surtout pour les étudiants et les employés. Concernant le tarif du billet, 38 % de la population trouve que le tarif est élevé surtout entre deux stations successives et 17 % trouvent que le tarif est raisonnable. (Réf Figure 7.5)

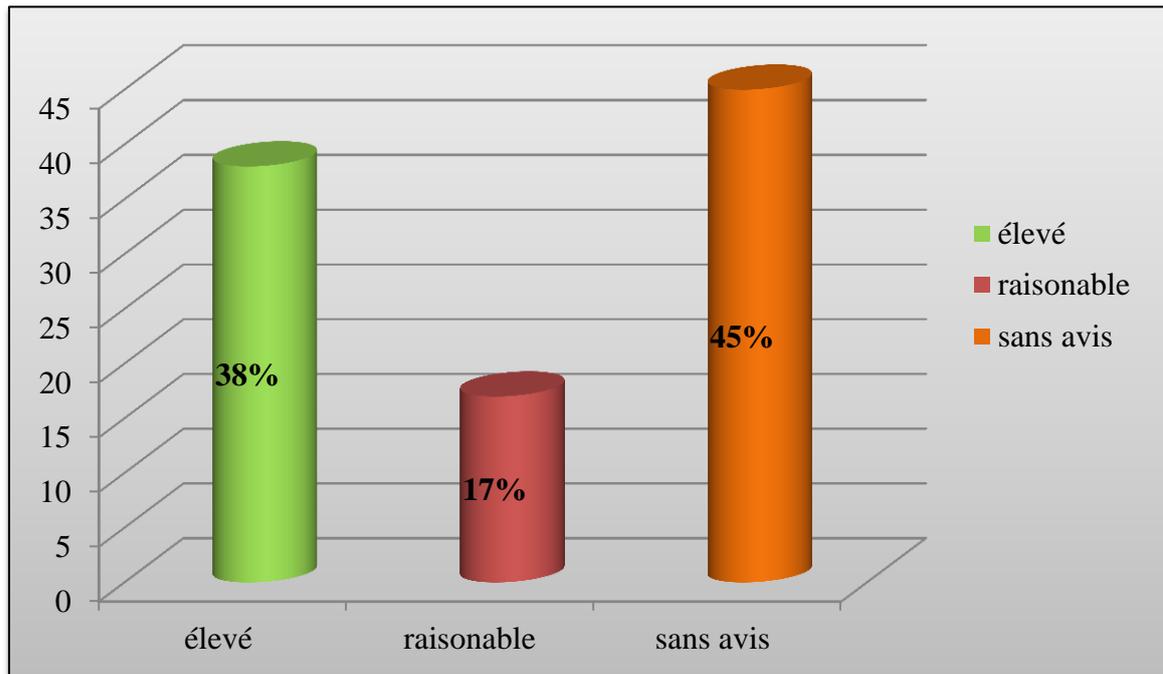


Figure 7.5 : Taux de satisfaction des citoyens concernant le tarif de l'accès au tramway.
Source auteure 2017

Globalement, 15% de la population fait une estimation négative des deux projets : le tramway et le téléphérique. Ils trouvent que ces deux projets, bien qu'ils soient d'un apport positif sur les plans local et partiel de la ville, d'un point de vue pertinence, ils n'apportent pas grand-chose pour une capitale de l'Est. Particulièrement, 10 % de la population estime que ces deux projets répondent partiellement aux exigences des citoyens et apportent une valeur ajoutée à la ville.

Reconnaissants, les 30 % de la population restante a émis un avis favorable concernant le fonctionnement et l'emplacement de ces deux projets, puisque ils ont réduit, selon eux, le temps de déplacement de ceux qui les pratiquent permettant, de faciliter leur mobilité et améliorer l'image et le cadre de vie de la ville. Notamment en ce qui concerne le tramway qui est devenu le meilleur moyen de transport dans la ville de Constantine. (Réf Figure 7.6)

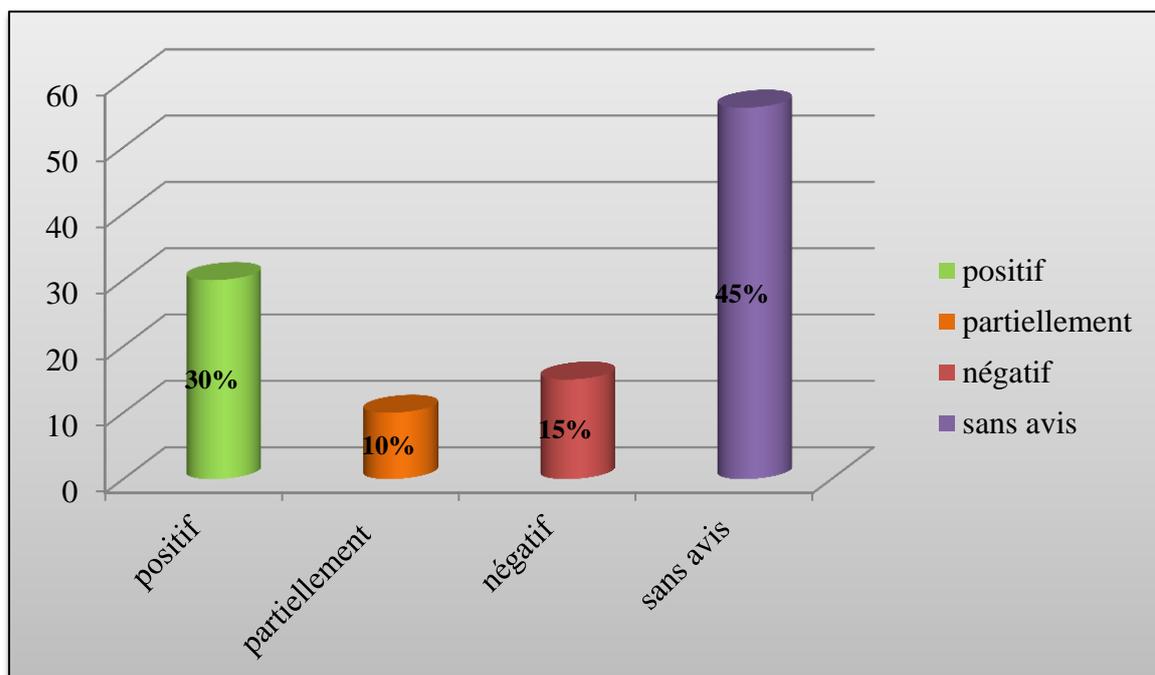


Figure 7.6 : Taux de satisfaction des citoyens concernant les projets de tramway et du téléphérique. Source auteure 2017

D'un autre côté, 37% de la population a émis un avis positif concernant le pont de Salah Bey. Ils trouvent que c'est un projet de grande importance, « *c'est le meilleur projet de Constantine de tous les temps* ». Il a réduit énormément les durées de déplacement entre les deux rives de la ville. C'est un axe de transformation. Par contre 18 % de la population ont émis un avis négatif sur ce projet parce qu'ils ne l'utilisent pas. (Réf Figure 7.7)

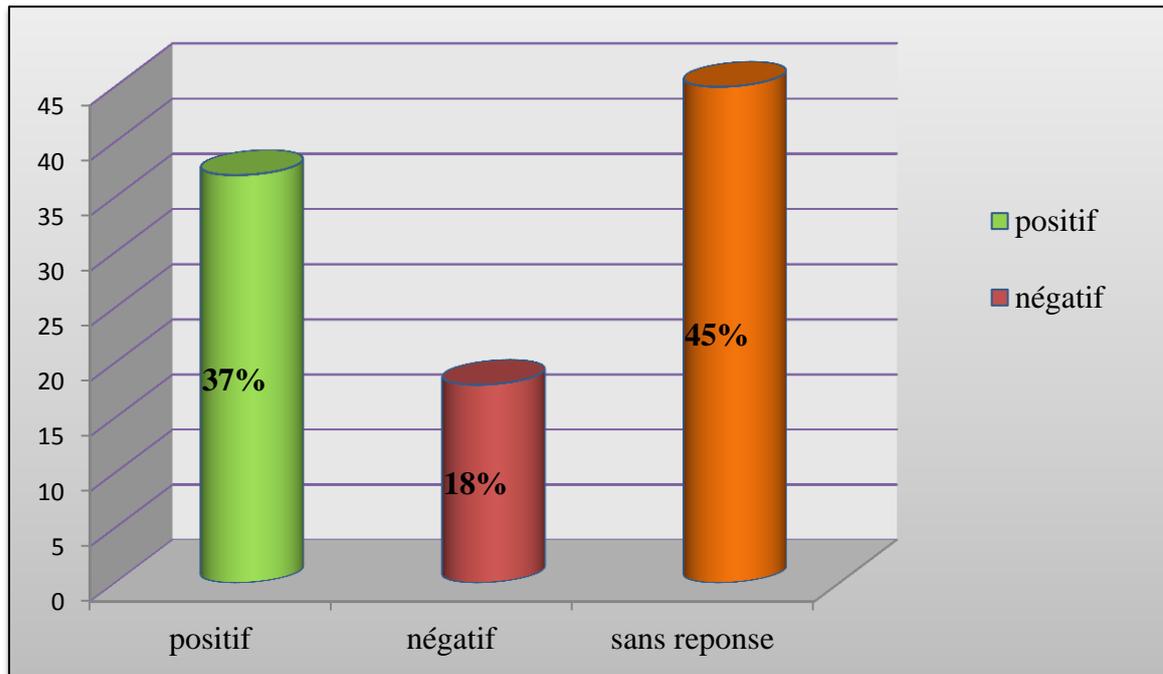


Figure 7.7 : Taux de satisfaction des citoyens concernant le pont géant.
Source auteure 2017.

Le projet de la salle ZENITH est un grand ouvrage. Il a un rôle à l'échelle régionale. 25 % de la population voit que c'est un projet parfait (œuvre artistique) et qu'il a apporté à la ville une belle image de marketing international, et renforcé le côté économique dans la cité. C'est le seul projet qui a été livré à temps, avec une très bonne qualité et une belle architecture qui donne une belle image.

Par contre 30% de la population voit qu'il n'est pas intéressant et pas prioritaire, puisque les citoyens ont besoin d'autres types de projets prioritaires pour eux. Ajouté à cela, ils voient que son accès n'est pas donné à tout le monde, et que ses tarifs sont inaccessibles pour tous, donc il est destiné à une catégorie précise de la société. (Réf Figure 7.08)

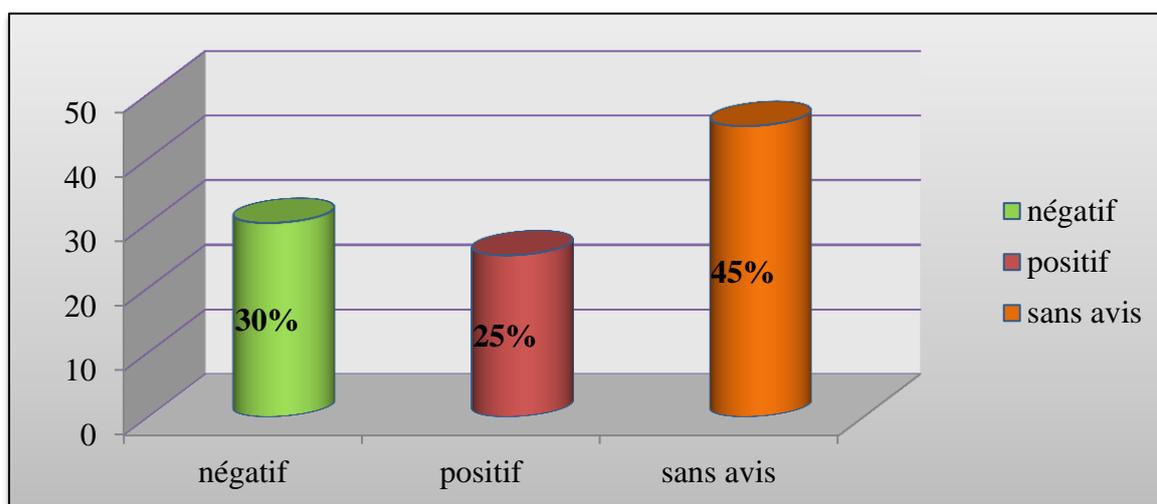


Figure 7.8 : Taux de satisfaction des citoyens concernant la salle Zénith.
Source auteure 2017.

Les 30 % des questionnés étaient satisfaits du projet de l'hôtel Marriott puisqu'ils le considèrent comme une fierté pour la ville vu son rôle important dans l'enrichissement du côté touristique de la ville, et peut répondre au manque flagrant de la capacité hôtelière à Constantine, qui est non seulement une ville touristique, mais aussi une métropole et capitale de l'Est algérien.

Des citoyens des wilayas limitrophes s'y rendent chaque jour pour différentes raisons. Ce projet a également donné une belle image à la ville avec sa conception arabo-islamique, son architecture qui soulève la curiosité pour le visiteur.

Les 25 % de la population trouvent que ce n'est pas utile comme projet, c'est un gaspillage d'argent, puisque il n'apporte rien pour la vie quotidienne des citoyens. En plus ses prix qui très élevés, c'est donc un projet bénéfique pour une catégorie précise de la société.

Concernant la question sur la participation citoyenne et l'implication de tous les acteurs de la ville, tous les citoyens questionnés affirment n'avoir pas été concertés sur les projets réalisés. Les citoyens se sont rendu compte que les autorités locales ou centrales ne prennent pas en considération leurs avis dans la décision de différentes opérations de modernisation de la ville. (Réf Figure 7.09)

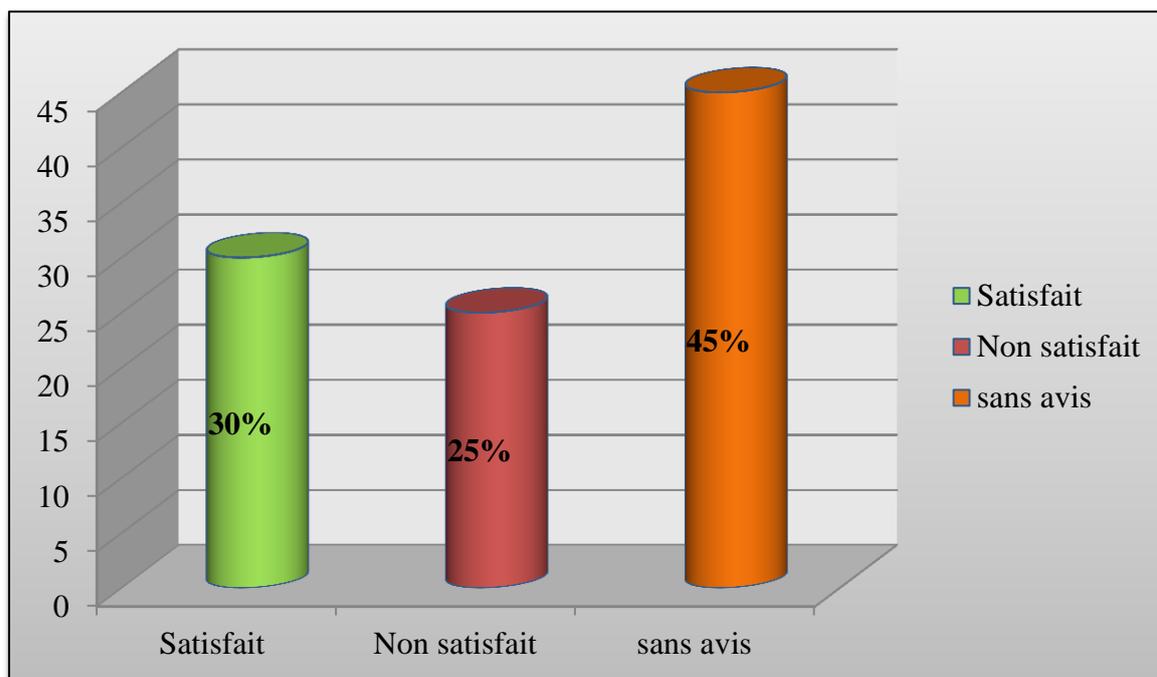


Figure 7.9 : Taux de satisfaction des citoyens concernant l'hôtel Marriott.
Source auteure 2017.

Nous pouvons conclure que 15 % de la population voit que les projets réalisés dans la ville de Constantine sont modérément d'un intérêt pour la ville et pour ses habitants, qu'ils sont performants vu qu'ils améliorent leurs cadres de vie en réglant une grande partie des problèmes auxquels ils sont confrontés. Par contre 40% de cette population voit que c'est insuffisant par rapport au rôle de métropole et capitale de l'Est du pays. Ils rajoutent que l'apport de ces projets pour la vie quotidienne des citoyens reste insuffisant notamment en matière de transport et de déplacement, qui sont devenus leurs problèmes majeurs, bien que ces projets aient résolu une part de ces préoccupations, pour une partie de la population qui les fréquentent et résident dans des lieux qui les revendiquent, notamment le tramway. (Réf Figure 7.10)

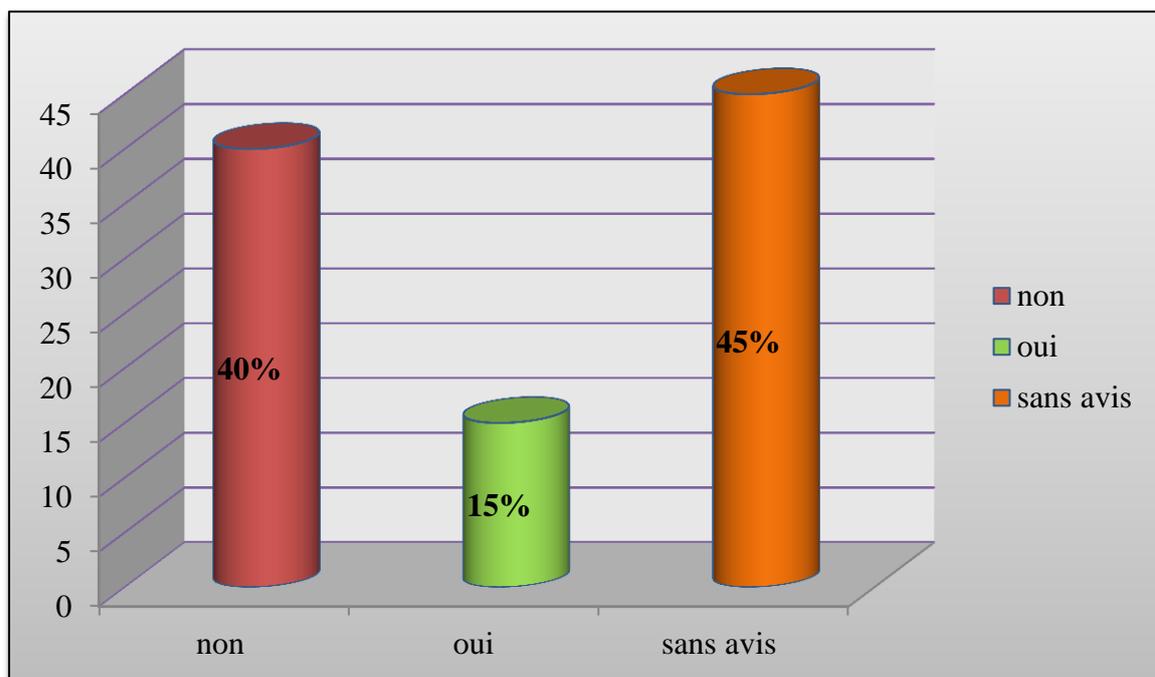


Figure 7.10 : Avis des citoyens concernant la suffisance des différents projets.
Source auteure 2017.

En parallèle de ces projets, lors de notre enquête auprès des citoyens, sur le type de projets éventuels à programmer à Constantine pour améliorer leur cadre de vie, nous avons noté que la totalité des habitants proposent la création d'espaces verts, de parcs d'attractions, de lieux de loisirs, et aires de jeux pour les enfants ainsi que des projets pour améliorer le transport tel que, le métro, l'extension de la ligne du tramway et la création de nouvelles lignes du tramway et du téléphérique. Pour le secteur culturel les citoyens consultés proposent des salles de cinéma et des bibliothèques. Quant au secteur économique, la population propose la création des entreprises, des usines et des centres commerciaux afin de réduire le taux de chômage.

Il est à noter que 45 % de la population enquêtée n'a aucune idée sur la manière et les démarches suivies pour la réalisation des projets, par contre, 10 % parmi celle-ci avait une idée concernant le management et les démarches suivies depuis le choix des différents projets jusqu'à la réalisation de ces derniers. (Réf Figure 7.11)

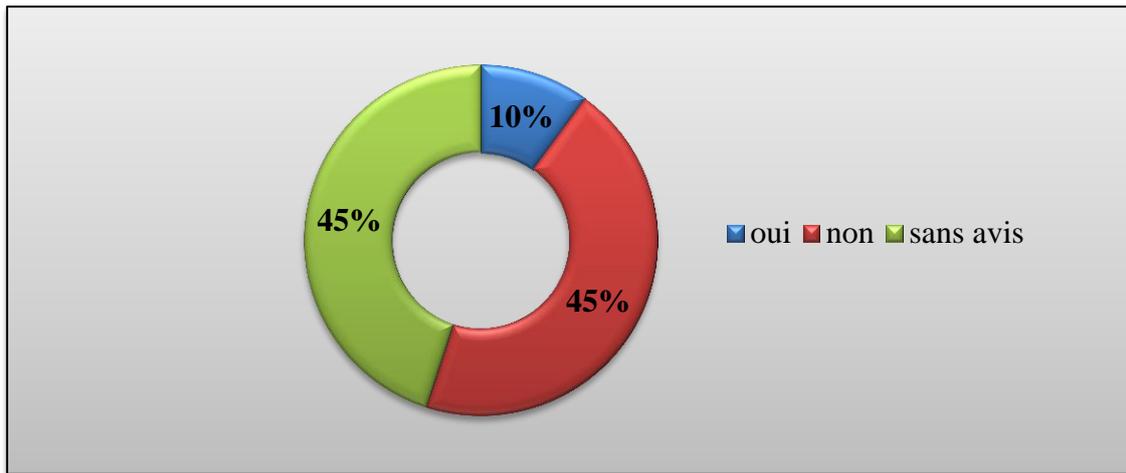


Figure 7.11 : Citoyens informés du management des projets.
Source auteure 2017

Et pour cela, 5% de la population a émis un avis favorable concernant la démarche suivie pendant la réalisation des différents projets à Constantine. Par contre 50 % des citoyens ne sont pas satisfaits par les méthodes de gestion pendant la réalisation des projets. Ils voient que l'on a pris beaucoup de temps dans la réalisation, que les délais préalablement arrêtés n'ont pas été respectés. Ils notent le manque de sérieux dans les travaux ainsi que les nuisances causées pendant les travaux, et remarquent également le non-respect du budget initial, la qualité de réalisation médiocre, plus des problèmes de coordination entre les différents intervenants. (Réf Figure 7.12)

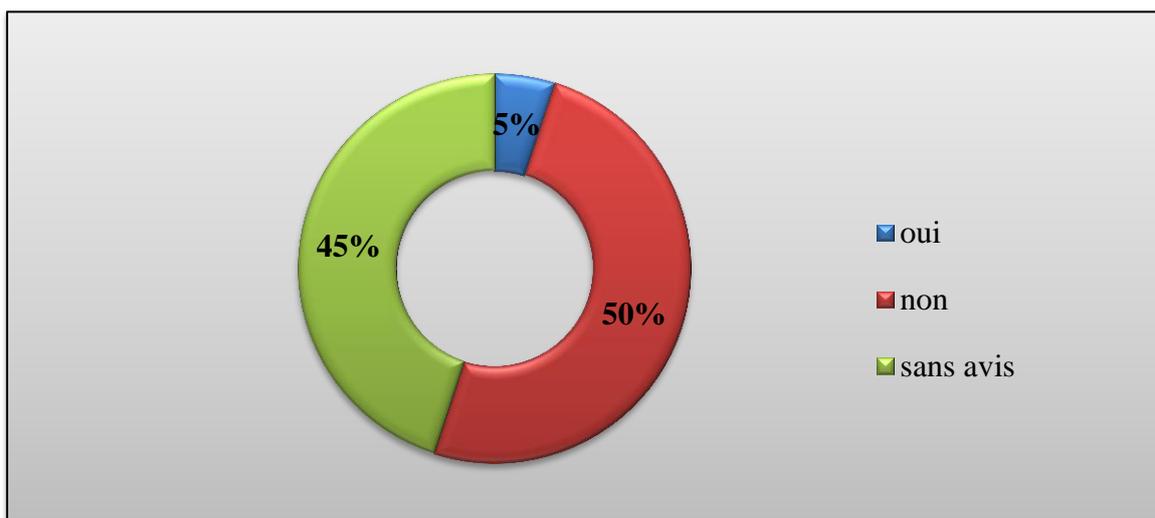


Figure 7.12 : Taux de satisfaction des citoyens concernant la façon de gestion des différents projets. Source auteure 2017

Avantageusement, 35% de la population trouve que la ville de Constantine de nos jours est plus moderne et plus belle que celle d'hier

Aujourd'hui la ville est plus moderne mais a perdu une grande partie de son patrimoine. Moderniser est une exigence, mais cela ne doit pas se faire sur le compte de l'ancienne ville, ni faire perdre les cultures et coutumes héritées.

Cette amélioration reste insuffisante et non significative vu l'importance de cette ville. 10% des citoyens voient que Constantine n'a pas changé du tout et est restée la même, par contre 5 % préfèrent Constantine d'hier et trouvent que l'aspect historique et traditionnel de la ville constitue son charme et sa particularité. Ils doivent être préservés parce qu'ils constituent l'identité de la ville. (Réf Figure 7.13)

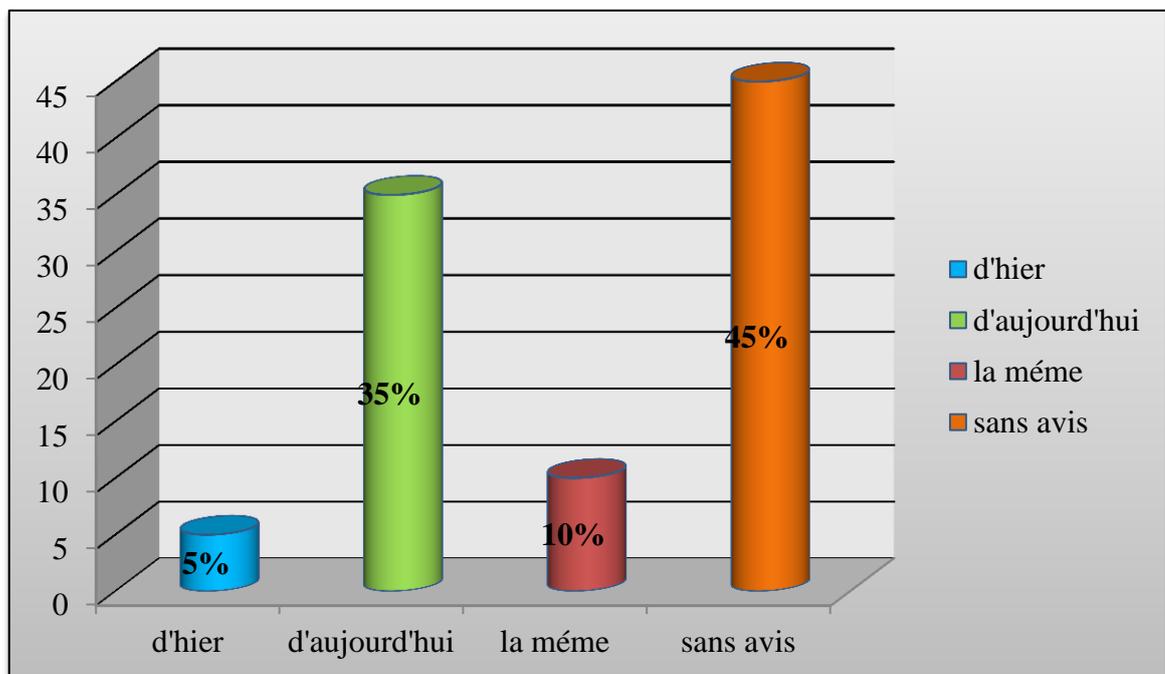


Figure 7.13 : la valeur de la ville de Constantine.

Source auteure 2017

Nous avons pris l'avis des citoyens concernant la réussite de cette opération de modernisation urbaine de Constantine, nous avons constaté que : 80 % de leurs remarques et réserves concernait le secteur des transports.

Nous retenons, que la majorité des problèmes de la ville sont ceux relatifs aux transports et déplacements. C'est pourquoi la majorité de la population enquêtée a proposé des nouveaux modes de transports tel que : le métro, ainsi que l'extension et la multiplication des lignes du tramway et du téléphérique.....etc.,

100 % des citoyens revendiquent une implication lors de toute décision concernant le développement de la ville et désirent renforcer la participation citoyenne dans toute opération de modernisation.

La population constantinoise souhaite que les autorités respectent la structure et la morphologie de la ville, pour qu'elle puisse garder son identité ; et aussi le style architectural et artistique traditionnel pour éviter de la des-authentifier.

En conclusion, la réussite de ce type d'opérations dépend de la bonne gestion, de la bonne prise de décision, de la bonne planification et la bonne programmation , du contrôle et de suivi de projet durant toutes ses étapes, en impliquant toutes les parties prenantes.

La dernière question destinée aux citoyens était sur l'impact des différents projets sur la ville de Constantine et sur leurs vies quotidiennes

L'impact sur la ville était apprécié comme un impact positif : tous les citoyens enquêtés trouvent que ce type de projet rend la ville plus attractive et plus touristique, au niveau national comme au niveau international, surtout avec les événements culturels organisés ou le nombre des touristes ont plus au moins augmenté.

Concernant, la question relative à l'impact sur la vie quotidienne des citoyens, nous avons relevé, que pour certains (60%), l'impact était positif puisqu'ils sont bénéficiaires directs immédiats de ces projets dès lors qu'ils résident à proximité et qu'ils en tirent profit.

Par contre, pour d'autres (40% des citoyens enquêtés), c'est un impact négatif puisque ils n'utilisent pas ces projets, vu leur éloignement de leurs lieux de résidence, et de ce fait, ne pas apprécier leurs apports et impacts positifs de manière objective.

7.2.2- Résultats du dépouillement du questionnaire destiné aux chercheurs professionnels :

Il y avait 60 % de chercheurs et spécialistes professionnels sur l'ensemble des questionnés qui étaient au courant de toutes les opérations de mise à niveau de la ville de Constantine dans le cadre du plan de modernisation de la métropole constantinoise PMMC, et leur avis était positif.

Ils ont considéré ces opérations de modernisation comme une opportunité considérable pour la ville de Constantine afin qu'elle puisse garder son rôle de capitale de l'Est algérien et de métropole que lui assigne le schéma national de l'aménagement du territoire (SNAT 2030), et aussi avec l'événement culturel « Constantine capitale de la culture arabe pour l'année 2015 ».

Déplorablement, 40 % des spécialistes et professionnels à qui nous avons remis le questionnaire ne l'ont pas restitué, ce qui démontre leur désintéressement de la recherche scientifique.

Sur une autre facette de réponses, 45 % des spécialistes et professionnels questionnés trouvent que les différents projets programmés pour la ville de Constantine étaient réfléchis et arrêtés par la volonté des autorités par contre, 15% pensent que le choix des différents projets se sont faits selon les besoins de la ville et des citoyens afin de réduire les problèmes et les dysfonctionnements dans celle-ci. Encore une fois, 40 % des spécialistes et professionnels ont pris le questionnaire mais sans le restituer. (Réf Figure 7.14)

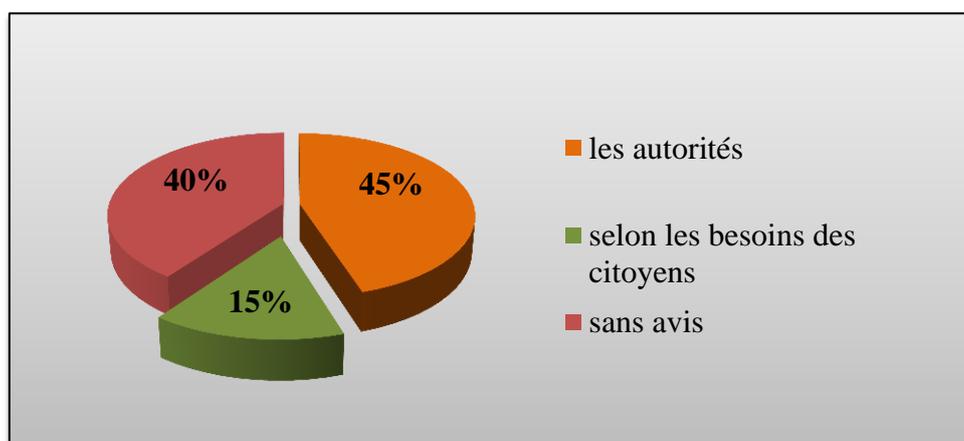


Figure 7.14 : Choix des différents projets dans la ville.

Source auteure 2017

Cependant, 30 % des spécialistes et professionnels voient que les projets réalisés dans la ville de Constantine ne sont pas suffisants, et ne répondent pas aux besoins de la wilaya, encore moins à un statut de métropole, autant sur le plan économique que sur celui de la vie quotidienne des citoyens.

Ceci est surtout apparent en matière de transport et déplacement devenus les problèmes majeurs de la ville, Par contre 20% d'entre eux trouvent que ces projets sont suffisants par rapport au rôle de métropole et capitale de la culture arabe que devait jouer la ville de Constantine. Les 10% restant trouvent que ces projets ont plus au moins amélioré la situation socioéconomique de la métropole comme le projet de la salle de spectacle 3000 places Zénith, le projet de l'hôtel Marriott, celui du tramway et celui du pont géant qui ont apporté un plus pour la vie quotidienne des citoyens.

Néanmoins, ces projets restent insuffisants pour les statuts de wilaya et de métropole de Constantine, vu son importance dans l'Est algérien. A ce niveau aussi, 40 % des spécialistes et professionnels ont pris le questionnaire mais ne l'on pas restitué. (Réf Figure 7.15)

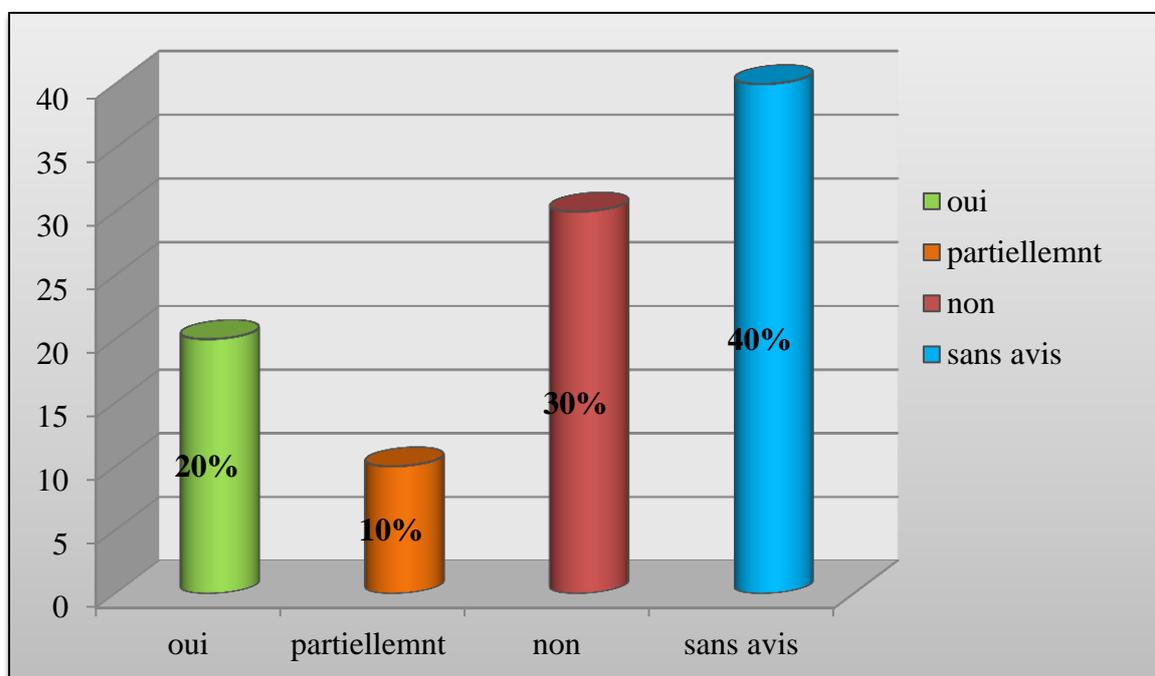


Figure 7.15 : Avis des chercheurs et spécialistes concernant la suffisance des différents projets.
Source auteure 2017

Même que 50 % des spécialistes et professionnels ont trouvé que les projets programmés et réalisés dans la ville de Constantine ont influencé positivement sur la structure globale de la ville et que ces opérations ont été des opportunités considérables pour la ville pour réaliser des équipements d'excellence comme la salle « Le ZENITH » qui est considérée comme une œuvre d'art, et de même pour l'hôtel Marriott et le pont géant qui se classent dans une catégorie d'œuvres colossales.

Par contre, 10 % de la population enquêtée a considéré que ces projets n'ont rien apporté à la ville, si ce n'est modifier sa structure négativement, puisque à leurs avis la ville ne nécessite pas de telles réalisations surtout la salle ZENITH qui ne répond pas aux besoins des citoyens qui y résident. La ville nécessite d'autres projets prioritaires pour résoudre les problèmes de transport en premier lieu (Réf Figure 7.16)

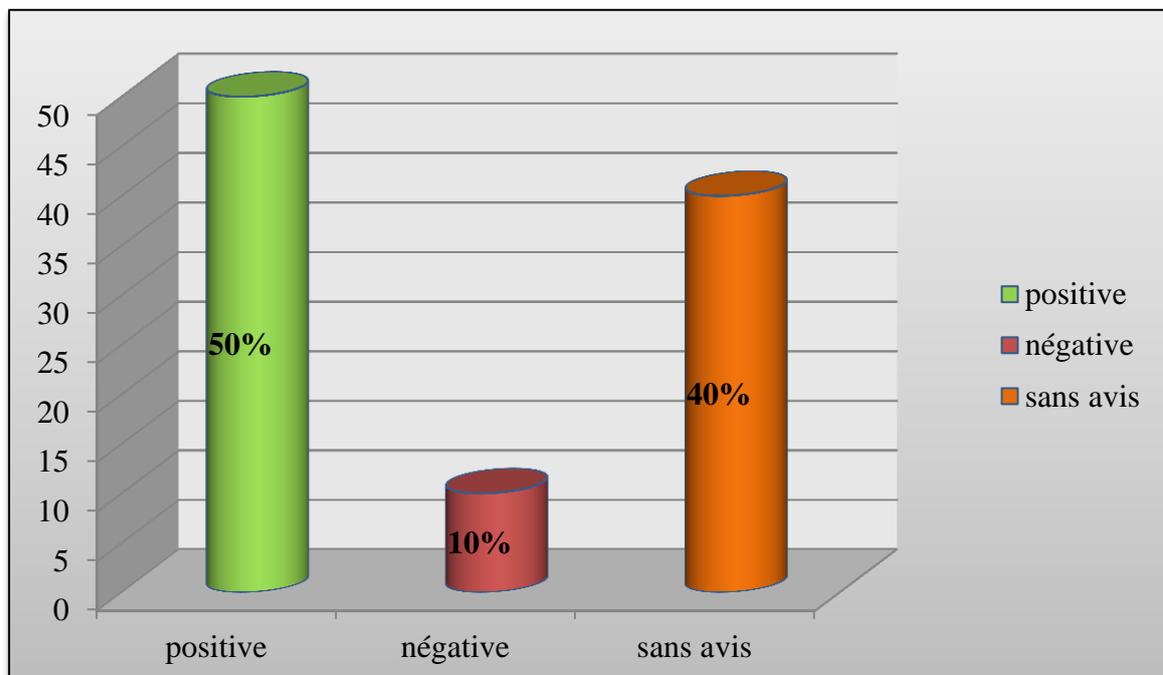


Figure 7.16 : Influence des projets sur la structure globale de la ville.
Source auteure 2021

Selon 20 % des chercheurs et spécialistes, la population constantinoise a été suffisamment informée et concertée de la volonté des réaménagements urbains entrepris et de la conception des divers projets programmés, par contre, 40 % de ces derniers ont confirmé que la population de la ville de Constantine n'a pas été ni informée ni concertée dans le choix de ces projets puisque ces derniers ont été réfléchis et convenus en hauts lieux, ce qui peut expliquer le retard dans leur exécution et les difficultés auxquels ils se sont confrontés pendant leur réalisation et leur mise en place. (Réf Figure 7.17).

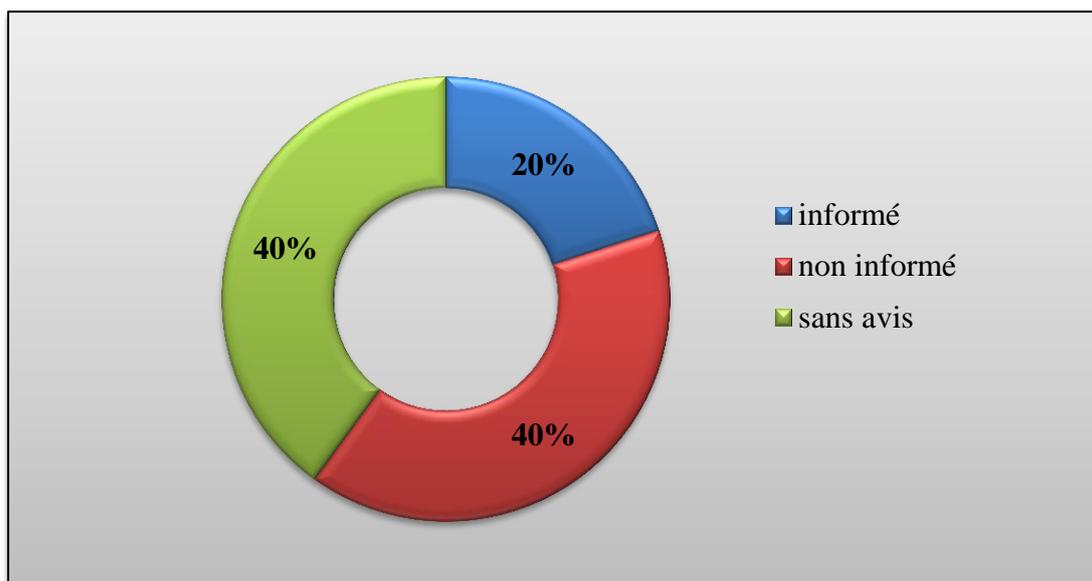


Figure 7.17 : Information des citoyens sur les différents projets.
Source auteure 2021

Notons que 40 % des spécialistes ont émis un avis défavorable concernant le système décisionnel utilisé dans l'élaboration et la mise en œuvre des différents projets de la ville de Constantine, puisque les citoyens n'ont pas été impliqués. Ils considèrent qu'ils n'étaient pas conçus pour les citoyens pour répondre à leurs attentes, par contre 20 % de ces derniers ont émis un avis favorable concernant le système décisionnel. (Réf Figure 7.18)

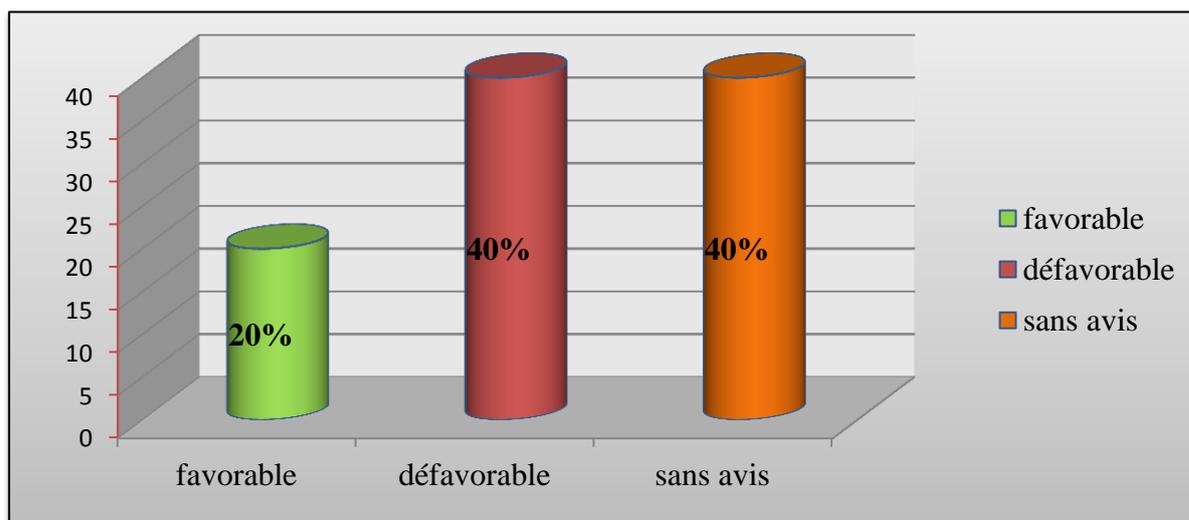


Figure 7.18 : Avis sur le système décisionnel utilisé.
Source auteure 2021

Concernant le pont géant, 60 % des spécialistes et professionnels ont émis un avis favorable, ils trouvent que c'est un projet bénéfique à plusieurs échelles puisque il a pu résoudre une grande partie des problèmes de circulation, en reliant les deux rives du Rhumel entre Mansourah à Djenan El Zitoune, en plus son aspect monumental qui a renforcé le côté image paysagère de la ville. (Réf Figure 7.19)

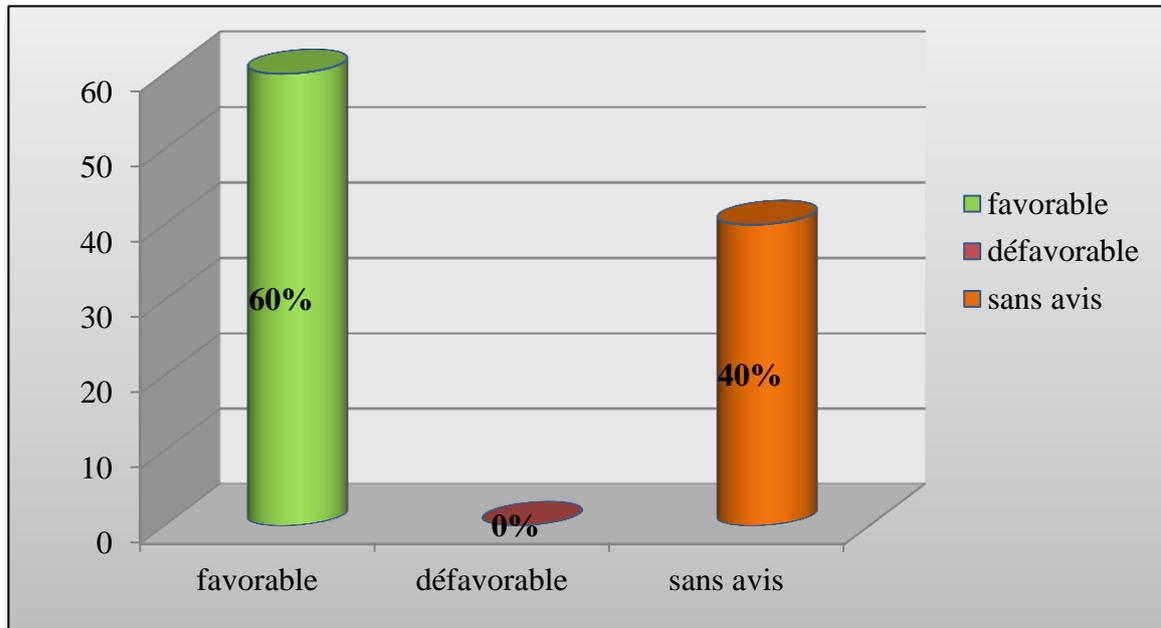


Figure 7.19 : Avis des chercheurs et spécialistes sur le pont géant.

Source auteure 2021



Figure 7.20 : La liaison entre les deux rives par le transhumel.

Source : Google Earth 2018 + traitement personnel.

A propos de la salle « Le ZENITH », 50 % des spécialistes et professionnels ont émis un avis positif, ce qui est le cas aussi de l'hôtel Marriott, classés comme équipements d'excellence qui jouent un rôle très important dans la modernisation et le renforcement du statut métropolitain de la ville de Constantine.

En rapport à cela, 10 % ont un avis défavorable concernant ces deux projets, car ils les trouvent trop coûteux et ils ne servent qu'à une catégorie précise de la société. (Réf Figure 7.21)

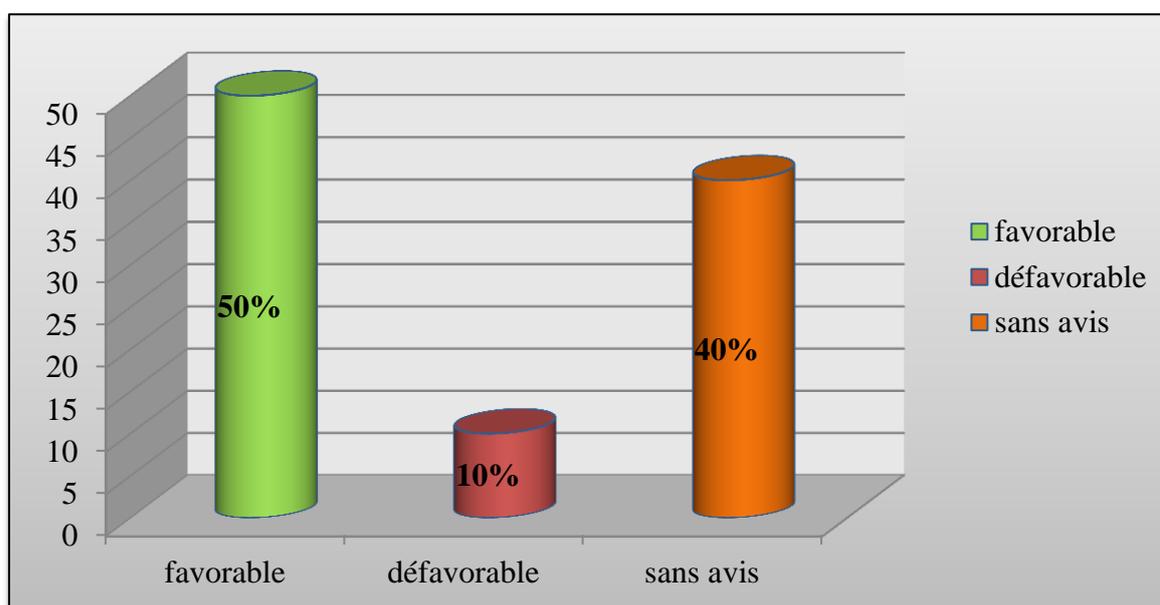


Figure 7.21 : Avis des chercheurs et spécialistes sur la salle Zénith et l'hôtel Marriott.
Source auteure 2017

Les réponses des interrogés concernant les formes de participation citoyenne qui doivent accompagner tout projet urbain. Ils estiment que les habitants doivent être informés et sensibilisés afin qu'ils puissent accepter les projets avant leurs réalisations.

Les décideurs doivent prendre en compte l'avis des citoyens et leurs demandes. Cette consultation devient utile quand elle est pratiquée avant l'élaboration des projets.

Les réponses des chercheurs spécialistes concernant leurs idées et propositions quant à l'organisation de toute décision entre les différents acteurs étaient comme suit :

- Impliquer les citoyens dans les prises de décision de part leurs rôles important pour réussir les projets.
- Considérer le citoyen comme un acteur principal et consommateur de l'espace.
- Sensibiliser sur les enjeux des projets et leurs utilités.
- Encourager les associations.
- Réunir tous les acteurs ensemble et faire des séances de travail pour expliquer et trouver des solutions aux différents problèmes auxquels ils sont confrontés lors de la réalisation de ces projets.

7.2.3- Résultats du dépouillement du questionnaire destinés aux responsables :

Les 5% des interrogés confirment que la gouvernance est : « *le modèle ou la structure qui émerge dans un système sociopolitique en tant que résultat de l'interaction commune de tous les acteurs en présence. Ce modèle ne peut être réduit à un seul acteur ou à un groupe d'acteurs en particulier. Ainsi par gouvernance on entend guider, orienter, une action. Il s'agit donc du processus par lequel les organisations humaines, qu'elles soient privées, publiques ou civiques, prennent elles-mêmes la barre pour se gouverner* », (D. BRUNELLE, 2010).

Par contre 5% avaient des réponses indécises, entre le oui et le non, c'est-à-dire ils ne sont pas tout à fait d'accord, 90 % élus ont pris le questionnaire mais ne l'ont pas restitué. (Réf figure 7.22)

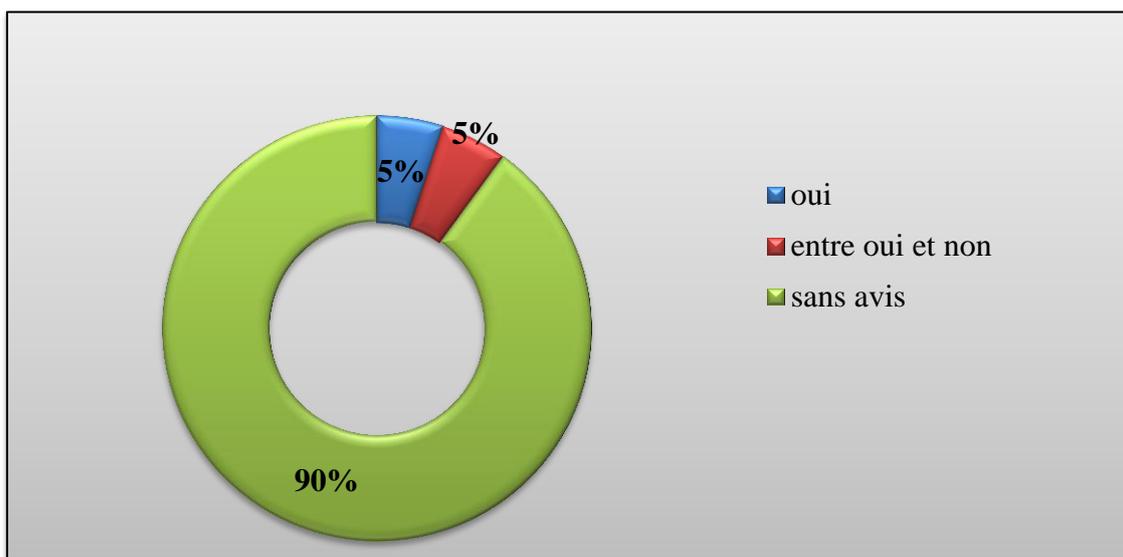


Figure 7.22 : Signification de la gouvernance selon les responsables. Source auteure 2017

Concernant le rôle des acteurs publics locaux, principalement et surtout les élus, ils sont totalement absents de la scène. Est-ce par acte délibéré ou autre ? Quant aux administrations locales, elles sont là pour concrétiser une politique donnée et de là, chapeauter la gestion de ces projets.

Selon les réponses obtenues les mécanismes de mise en place entre les différents acteurs constituaient une cacophonie quasi-totale. Il y a une interférence de prérogatives, parfois sur le même site on assiste à plusieurs intervenants, dans d'autres cas, la quasi-totalité des projets font partie du secteur de l'urbanisme mais ce dernier est totalement absent.

Les interrogés estiment que l'articulation entre le processus décisionnel et le processus technique dans les différents projets structurants dans la ville de Constantine est faite en l'absence de maturité et de détails de mise en œuvre puisque les décisions sont centralisées, puis matérialisées à l'échelle locale par les structures déconcentrées de l'Etat.

Sur les interrogés, 5% confirment que le bilan de la gestion de ces différents projets et programmes de développement et leurs impacts a révélé des réussites surtout concernant les projets de transports (tramway, pont géant,), et le reste des projets auront leur impact à moyen et à long terme. Par contre, 5% pensent que ce bilan a induit partiellement des réussites puisqu'ils apportent une plus-value, bien qu'ils soient trop coûteux par rapport aux résultats obtenus. (Réf figure 7.23)

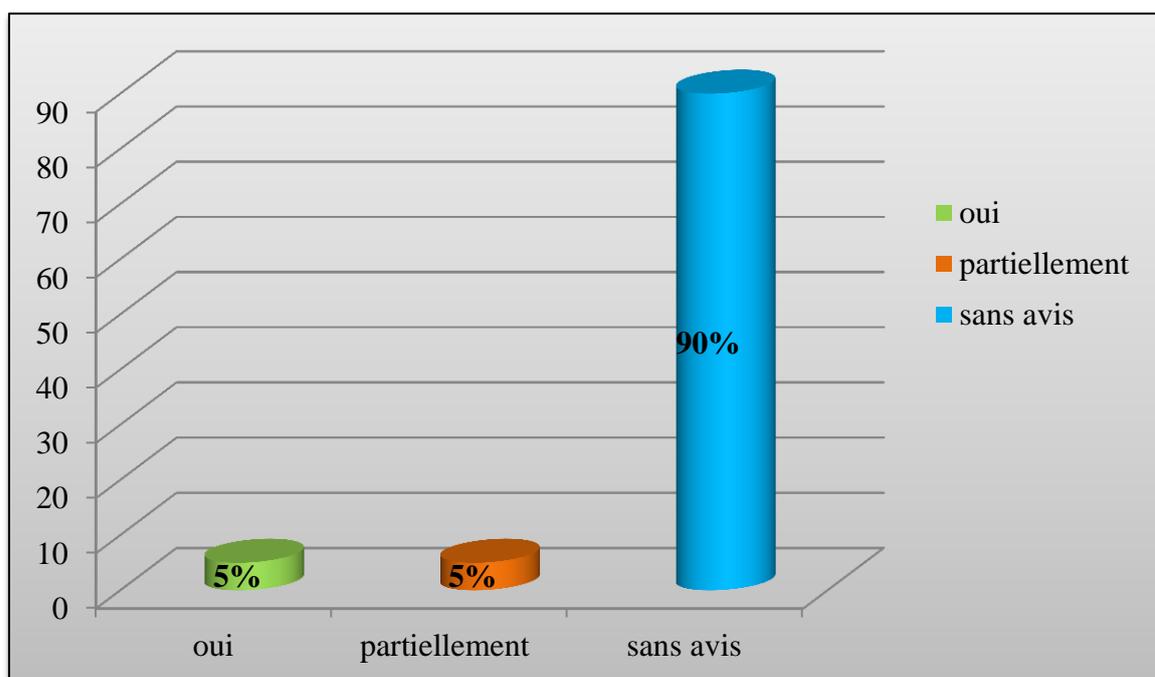


Figure 7.23 : Le bilan de gestion des projets : échec ou réussite ?

Source auteure 2017

Concernant la question sur les méthodes et démarches utilisées dans le management des différents projets, les interrogés trouvent que le management se fait au cas par cas ; de l'amateurisme, à la politique de pompier, au coup parti. Ainsi, Le management se résume uniquement à une simple opération de gestion de projet d'une manière basique sans se référer au principe consensuel et participatif.

Les responsables considèrent qu'il est possible de gérer convenablement la réalisation des projets structurants, en se basant sur une réflexion en amont des projets, avant de les entreprendre. Il faudrait analyser les arguments militant pour la naissance de ces projets, étudier leur opportunité, et faire des études prospectives.

Selon les enquêtés, les contraintes de mise en œuvre et les carences de réalisation des différents projets structurants se résument comme suit :

- Absence de concertation, toute décision émanant du pouvoir centralisateur du wali territorialement compétent.
- Le manque de transparence des contenus des projets.
- Les coûts assez élevés des projets (au point de ne pas les divulguer).
- L'absence d'études approfondies (de détails).
- L'absence de prospective pour ces projets dans la ville.

- L'absence de maturité et de détails de mise en œuvre.
- L'abondance des malfaçons dans la majorité des réalisations.
- La précipitation : agir toujours en urgence.
- Les opérations superficielles de façades sans fond.

Notons que 10 % des responsables questionnés étaient motivés par ces projets puisqu'ils estimaient qu'ils auront un impact positif important sur le quotidien des citoyens et sur la ville. Selon eux, faciliteront le déplacement, résoudre les problèmes de transport pour une grande partie de ceux qui les utilisent et ont amélioré le cadre de vie des citoyens en assurant des modes de transport sécurisés, confortables et propres. D'autant qu'il apparaissait un impact sur le secteur du tourisme et le développement de la ville, en améliorant l'image celle-ci. (Réf figure 7.24).

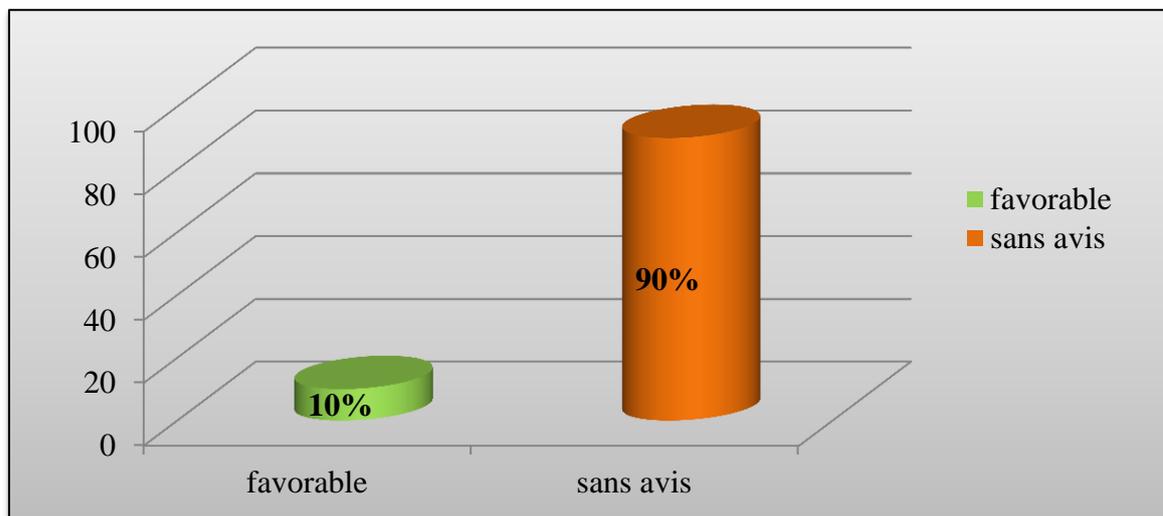


Figure 7.24 : Avis des responsables concernant le tramway, le téléphérique et le pont géant.
Source auteure 2017.

En effet, 5% des interrogés ont manifesté un avis favorable sur ces deux projets puisqu'ils ont eu un impact sur l'amélioration du secteur de tourisme dans la ville par la création de nouveaux services d'accueil, et ils ont réduit le manque de structure d'accueil luxueuses. De même, ils ont renforcé le secteur culturel par la réalisation d'une salle de spectacles 3000 places, qui joue un rôle à l'échelle régionale. Par contre, 5% des enquêtés ont un avis partiellement favorable puisque en tant que projets ils apportent une plus-value, mais ils sont trop coûteux par rapport aux résultats obtenus. (Réf Figure 7.25)

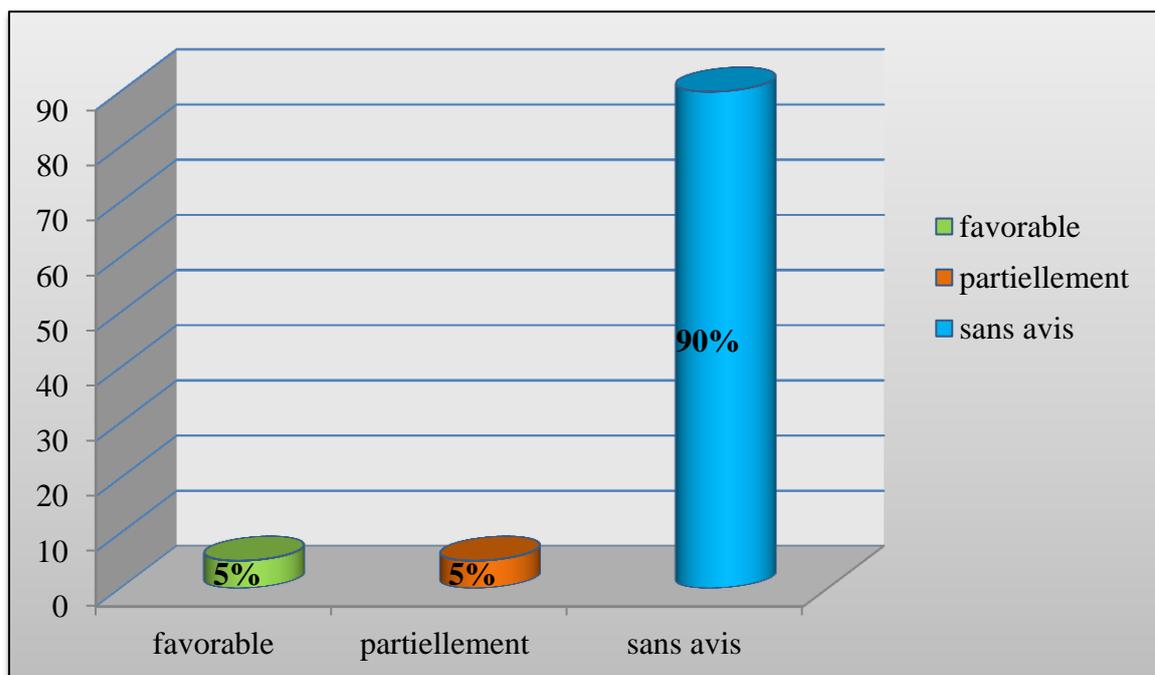


Figure 7.25 : Avis des responsables concernant la salle de Zénith et l'hôtel Marriott.
Source auteur 2017.

D'après notre analyse et les résultats obtenus des différents questionnaires distribués aux différents acteurs de la ville à savoir : élus, chercheurs professionnels et citoyens, nous avons remarqué que le taux de refus de répondre aux différents questionnaires est très élevé voir :

45 % de citoyens, 40 % des chercheurs et 90 % des élus. Ce refus de répondre relève de à différentes raisons, selon chaque catégorie de population interrogée :

- Pour les élus, ceci est relatif au manque de temps et à la responsabilité qui leur incombe vu la nature du thème étudié qui les met en position d'appréhension.

- En ce qui concerne les chercheurs et spécialistes, les raisons de ne pas répondre, surtout pour les responsables de différentes directions ayant une relation avec les projets structurants de la ville de Constantine, il s'agit d'un manque de données sur les projets ainsi que des différents problèmes de l'administration comme : la non passation de consignes entre les nouveaux fonctionnaires et les anciens, qui sont sortis en retraite. L'appréhension devant la nature du thème étudié leurs fait peur et ils évitent de répondre à certaines questions sensibles, surtout celles ayant une relation avec les coûts et les durées de réalisation.

- Pour les citoyens les raisons de ne pas répondre étaient l'ignorance vis-à-vis de ces projets, de leurs données et projections, ou simplement une indisponibilité de certains.

Par ailleurs, nous avons remarqué que la presse avait un rôle très important dans l'information des citoyens en ce qui concerne ces projets, sur leur choix et décision les concernant jusqu'à leurs mise en exploitation, en passant par les différentes carences et entraves à savoir : les pannes techniques répétées—du téléphérique, le retard dans la réalisation du tramway avec la destruction de la trémie d'El Amir Abdelkader, et les coûts qui ont en résulté, les différents problèmes de glissement menaçant le pont géant « Salah Bey » et, les coûts de réalisation énormes de la salle de spectacle « Ahmed Bey » ainsi que sa localisation dans un périmètre de sécurité de l'aéroport..

La plupart de la population constantinoise était sensibilisée et informée au fur et à mesure des cycles de vie des différents projets structurants à travers la presse et non à travers les collectivités locales et les autorités publiques concernées.

7.3- Evaluation des impacts des différents projets présentés :

7.3.1- Impact social :

- Les projets de transport réalisés ont touché la majorité des citoyens puisque ils ont développé la mobilité et améliorer le cadre de vie des habitants.
- Répondre aux besoins des habitants en matière de transport au centre-ville ou hors centre-ville avec l'extension de la ligne du tramway vers les villes satellites.
- Renforcer la sécurité des usagers.
- Faciliter le déplacement par des moyens de transport confortables, rapides et agréables.
- Mettre fin à l'exclusion sociale par le renforcement des liens sociaux à travers ces moyens de transport.
- Disposer des moyens de transports tout le long de la journée.
- L'intégration de toutes les catégories de la population spécialement les gens à mobilité réduite par les aménagements spécifiques (les quais sur les deux rives de la ligne du tramway).
- Répondre aux besoins d'hébergement.

7.3.2- Impact économique :

- La réduction du facteur du temps.
- L'amélioration du secteur de tourisme.
- La création de nouveaux postes d'emplois.
- La réduction des coûts de déplacement pour les citoyens surtout avec les abonnements.
- La création de telles infrastructures améliore l'économie de la ville.

7.3.3- Impact environnemental :

- Réduction de la pollution atmosphérique et sonore.
- Intégration des moyens de transports écologique et propres.
- Diminution dans certains cas de l'utilisation de l'automobile.

7.4- Analyse critique :

Après avoir effectué une enquête sur terrain et sur la base de différentes réponses et résultats récoltés à partir des avis des citoyens, chercheurs, spécialistes et responsables nous avons tenté de faire une analyse critique, sur les résultats obtenus :

7.4.1- Opérations de modernisations programmées pour la ville de Constantine

Après avoir récupéré les questionnaires et traité les différents résultats obtenus et à partir des différents avis des citoyens, nous avons constaté que les opérations de modernisation et de mise à niveau de la ville de Constantine ont une grande influence et un impact positif sur la ville. Ceci a permis de développer la ville et de l'accompagner dans sa dynamique en résolvant certains de ses dysfonctionnements et en répondant aux besoins actuels en termes de transport, de déplacement et de bien-être des citoyens. Ce qui a engendré une valorisation considérable du secteur du transport en minimisant l'encombrement du centre-ville. Donc, ces opérations de modernisation ont un impact positif certain sur la ville et ses habitants.

7.4.2- Projet téléphérique :

- Le projet de téléphérique n'a pas répondu aux besoins des habitants de la ville de Constantine il a servi une catégorie précise de la population constantinoise en raison de sa situation éloignée de la majorité de la population.
- Les pannes techniques répétitives que connaît ce moyen de transport ont influé négativement sur le rôle qu'il doit jouer.
- La création d'autres lignes de téléphériques projetées mais non réalisées pouvaient être d'un grand intérêt pour d'autres parties de la ville.

7.4.3- Projet du tramway :

- Le projet du tramway a apporté à la ville et aux citoyens un plus et une opportunité considérable puisque il a pu réduire la circulation, faciliter le déplacement des habitants.
- Le tramway qui est devenu le meilleur moyen de transport dans la ville de Constantine surtout avec l'extension de la ligne vers la ville nouvelle Ali Mendjli.
- Le tarif reste à discuter puisque il est un peu cher surtout entre deux stations successives.

7.4.4- Projet pont géant :

- Il a réduit énormément les durées de déplacement entre les deux parties de la ville, et le temps de sa réalisation a été d'une performance.
- Il ne règle pas les problèmes de circulation au centre-ville.
- L'enveloppe financière de sa réalisation est trop grande bien qu'il ne serve qu'une partie précise de la population (15 milliards de dinars)
- Il a donné une belle image pour la ville des ponts ce qui pourrait renforcer le secteur touristique.

7.4.5- Projet Hôtel « Le MARRIOTT » :

- Il ne peut servir qu'une couche bien précise de la population (les gens financièrement nantis).
- Il répond aux normes internationales.

- Il ne répond pas aux exigences prioritaires des résidents locaux, mais peut-être à celle des touristes.

7.4.6- Projet de la salle de spectacles « Le ZENITH » :

- C'est un énorme acquis pour la ville, un exploit pour un rayonnement culturel permanent c'est un édifice stratégique unique. Elle a joué un rôle majeur dans le développement culturel et socioéconomique de la ville de Constantine. Elle a créé une dynamique culturelle et touristique qui s'inscrira peut-être dans la durée.

- Elle est, fâcheusement, incluse dans le périmètre de servitude de l'aéroport.

- L'enveloppe financière de sa réalisation est trop excessive.

La réalisation de ces projets a manifesté des opportunités considérables pour la ville vu leurs importances touristiques, économiques et culturelles. Ce sont des édifices attractifs spécifiques et de luxe. Ce qui a influé positivement sur l'image de la ville.

Quant à la salle « Le Zénith » qui est un édifice stratégique, elle a joué un rôle majeur dans le développement culturel et socioéconomique de la ville de Constantine, en créant une dynamique culturelle et touristique qui s'inscrira éventuellement dans la durée.

L'implication des citoyens est une initiative tangible puisque la participation citoyenne joue un rôle majeur dans la réussite des différents projets car elle résout les différents problèmes. Malheureusement dans les opérations de modernisations de la ville de Constantine les citoyens n'ont pas été associés ce qui a influé négativement sur ville et sur le bon fonctionnement des différents projets réalisés.

7.4.7- La participation citoyenne :

La meilleure façon pour réussir un projet urbain et résoudre les différents problèmes c'est encourager la participation citoyenne en considérant le citoyen comme acteur principal dans toutes les décisions et prendre en considération son avis et intégrer les besoins de la société dans tous les projets décidés.

Dans, le cas des différents projets présentés leurs programmations et leurs décisions ont été établies par des acteurs politiques, économiques et professionnels et les citoyens viennent en dernière position. Ils étaient loin des prises de décision. Pour des projets structurants, la population n'est pas très impliquée.

- **Conclusion :**

Toutefois, une série de projets de grande envergure s'inscrivent dans une réalité urbaine, un vaste ensemble de critères - économiques, sociaux, environnementaux – doivent être regroupés et des investissements importants ayant des impacts économiques, sociaux et environnementaux significatifs sont impliqués. Une mauvaise gestion et acceptation de ces projets par les différents acteurs peut compromettre l'atteinte de l'objectif initial de cette dernière et influe négativement sur le fonctionnement des projets,

Après l'analyse approfondie des différents projets implantés dans la ville de Constantine, il nous apparaît nécessaire de pouvoir compléter les systèmes de décision et de planification—existants par d'autres outils qui facilitent les échanges entre acteurs et assurent la réussite des différents projets et de là, permettre une meilleure acceptation des différents projets.

Pour cela nous proposons une démarche d'évaluation de projet qui est une démarche participative qui permet d'en fixer les caractéristiques souhaitées du point de vue technique, en fonction des avis des experts, mais aussi en tenant compte de points de vue des futurs utilisateurs

L'évaluation constitue un outil essentiel d'aide à la décision qui permet de mesurer, comparer et identifier les effets d'un projet. Si l'évaluation est réalisée avant l'implémentation du projet, elle peut constituer un véritable outil de communication et d'échanges

Deux types d'évaluation sont proposés :

L'évaluation prospective : il s'agit d'une évaluation qui vise à éclairer les choix avant d'engager et de mettre en œuvre une action. Souvent ces choix entraînent des changements sur lesquels il est souvent difficile de revenir par la suite. Aussi l'évaluation permet d'anticiper les effets prévisibles d'un projet et de l'adapter par des dispositions organisationnelles. C'est-à-dire étudier l'adéquation entre les besoins et les objectifs, en d'autres termes la pertinence du projet et sa cohérence. Cette dernière se présente sous la forme d'un outil d'aide à la décision permettant de choisir entre plusieurs scénarios.

L'évaluation rétrospective : elle vise à fournir des données permettant d'apprécier l'efficacité (adéquation entre objectifs et résultats), l'efficience du projet (résultat ramené au coût du programme) ou encore l'utilité (adéquation des résultats aux besoins) d'une politique publique, d'un projet déjà entamé depuis un certain temps afin, le plus souvent, d'en tirer des enseignements pour des futures démarches.

CHAPITRE VIII : DISCUSSION : MODELES ETRANGERES DE GESTION DES PROJETS URBAINS EXEMPLES DE REFERENCES

- **Introduction :**

Dans ce chapitre, nous nous proposons de synthétiser la capacité structurante de deux projets urbains de grande envergure (capacité structurante) les tramways de Montréal, et Sétif. La capacité structurante étant celle de jouer un réel rôle de liaisons structurantes où il s'agit de participer dans la composition de la forme urbaine et d'orienter la concentration des populations et des activités autour.

Ces deux projets révèlent des similarités avec notre propre cadre d'étude, quant aux ambitions préalablement prévues sur les cadres urbain et économique, malgré la présence de lacunes dans les opérations entreprises au niveau du notre.

Afin d'être en mesure d'établir une grille d'analyse typologique pour chacun des projets, et pouvoir dégager les difficultés et les distinctions ayant contribué dans la réussite ou l'échec de ces deux projets, nous adopterons pour cela une approche analytique en prélude.

Ensuite, nous essayerons de comprendre comment l'intégration de tous les acteurs de la ville et notamment celle des habitants a stimulé l'amplification d'un projet en freinant le développement et le perfectionnement d'un autre.

Ce chapitre sera clôturé par une proposition d'un modèle d'évaluation *prospectif d'un projet* dans un cadre multi-acteurs.

8.1- Analyse des systèmes de gestion des projets de tramway qui ont fait leur preuve :

8.1.1- A l'échelle internationale : Tramway de Montréal :

- Genèse du projet :

En collaboration avec les partenaires des régions métropolitaines, Montréal a pris l'initiative de développer les transports en commun sur son territoire selon la chronologie suivante :

- 2002 : Elaboration par le sommet de Montréal des principales orientations du « Plan de transport » et du « Plan d'urbanisme », qui misent sur le transport collectif pour réduire de manière significative la dépendance à l'automobile.
- 2004 : Adoption par la ville du « Plan d'urbanisme » qui favorise l'établissement de nouvelles dessertes en transport collectif et présente des principes d'aménagement contribuant à un arrimage de l'urbanisme et du transport.
- 2007 : Elaboration du « Plan de transport » de Montréal.
- 2008 : Adoption du « Plan de transport » par le conseil d'agglomération de Montréal et autorisation de procéder aux études de préfaisabilité.

À partir de cette dernière date, l'étude du réseau de tramway initial de Montréal est entrée en mode projet. Les principales étapes décisionnelles marquant le premier projet de recherche sur le réseau du tramway de Montréal s'acheminèrent comme suit :

- Octobre 2008 : Approbation par le conseil d'agglomération de Montréal de la convention relative à l'exécution de services professionnels pour la réalisation des phases 1, 2 et 3 du réseau initial des tramways.
- Août 2009 : Approbation par le conseil municipal de la ville de Montréal de poursuivre avec la première ligne et d'autoriser la réalisation de la phase 2.
- Avril 2011 : Fin des études de la Phase 2.

La première ligne du tramway de Montréal s'étend sur 13,2 kilomètres entre les monts de Côte-des-Neiges (gare terminale), ensuite, elle prend l'axe Jean-Talon / Savane et aboutit au centre-ville (Terminus Peel / René Levesque). Ainsi 32 stations ont été aménagées distantes de 420 m en moyenne. Elles desservent les espaces résidentiels traversés, les infrastructures employant un flux de personnel important, et les centrales électriques à proximité de ce parcours. La programmation planifiée de l'aménagement du site de l'hippodrome, le tracé de Jean Talon s'étendant sur 1,5 kilomètre vers l'Ouest a également été étudié.



Figure 8.1: La première ligne du tramway de Montréal. Source : tramway de Montréal Étude de faisabilité de la première ligne, phase 02

- Objectifs du projet :

Le projet de tramway de Montréal fait partie du réseau intermédiaire et est considéré par la ville comme la pierre angulaire du renouveau de son transport en commun. Il exprime le développement de la première ligne du réseau initial de tramways modernes.

Inscrit dans le cadre plus large du « Plan de transport » de la ville de Montréal dont les objectifs stratégiques sont rappelés ci-dessous :

- Offrir à la population des conditions optimales de déplacement (vitesse, confort, accessibilité, sécurité et coût) ;
- Améliorer la qualité de vie des citoyens (santé et sécurité) ;
- Améliorer la qualité de l'environnement ;
- Soutenir le dynamisme de l'économie montréalaise ;
- Planifier conjointement le transport et l'aménagement du territoire.

C'est un projet pleinement conforme aux lignes directrices régissant « l'Urbanisme » de la ville, par conséquent il ne fera que consolider la réalisation de ses objectifs.

- **Justification du choix du mode de transport :**

Bien que le plan de transport de Montréal se concentre clairement sur le choix du mode « tramway », cette option demeure récurrente et des études spécifiques ont été réalisées dans la deuxième phase.

Tout d'abord, rappelons que le choix purement technique d'un mode de transport repose sur ses capacités. Les tramways peuvent facilement absorber le nombre attendu de passagers sur la ligne et sa croissance potentielle, et sont particulièrement adaptés aux zones urbaines où la densité et la diversité des activités entraînent une demande de déplacements de courte distance (déplacements internes vers le centre-ville) ou longs (voyage de distance étendue). Le tramway est un mode intermédiaire entre le métro et le bus dans sa capacité de chargement.

L'image des tramways modernes est positivement perçue, singulière aux points de vue pratique et utilité mais aussi exceptionnelle quant à la modernité, rapidité, efficacité, qualité de service, confort et design accrocheur. Ces qualités motivent les gens à créer de nouveaux déplacements en transports en commun dans le centre-ville (déplacements professionnels en journée, déplacements à midi, déplacements internes des travailleurs, des visiteurs et des citoyens vers le centre-ville, etc.). Son attribut statut de permanent attire les investisseurs à proximité de la station.

Les tramways peuvent intervenir dans l'orientation du développement urbain durable, dans le but de réduire les émissions polluantes et de favoriser le développement d'espaces urbains qui attirent les citoyens.

- L'utilisation de l'hydroélectricité comme source énergétique permet de réduire significativement les émissions polluantes et les gaz à effet de serre.

- L'intégration du tramway dans le paysage urbain favorise des aménagements qui répondent aux préoccupations des citoyens sur la sécurité, sur un meilleur partage de la chaussée entre automobilistes, piétons et cyclistes et sur le verdissement, pour une meilleure qualité de vie et un environnement plus sain.

- Le retour d'expérience européen montre enfin que le tramway est un catalyseur d'opérations de revitalisation urbaine d'importance, vecteur tout à la fois de développement et de réaménagement urbains. En effet, l'insertion de ce mode de transport collectif lourd dans une trame viaire et urbaine existante permet de :

- Réaménager complètement les axes empruntés, en apportant un souci tout particulier à la qualité de l'insertion.

- Réaménager les espaces publics connexes, en leur donnant une nouvelle vie,

- Redynamiser l'image et l'attractivité, notamment commerciale et résidentielle, des axes empruntés.

En outre, le principal inconvénient des tramways est la hausse des coûts d'investissement et d'exploitation. Cela est dû à l'infrastructure à créer (mode de guidage et mode routier), à l'infrastructure à déplacer (réseau de service souterrain) ou au renforcement (pont plat) ainsi que le coût des véhicules.

Il apparaît donc que le tramway est le moyen de transport en commun le plus adapté aux objectifs et aux problématiques du transport et de l'urbanisme montréalais puisqu'il est à même de répondre aux besoins de transport durable et de développement urbain.

Il permettra notamment d'atteindre l'objectif principal du Plan de transport de Montréal, qui est d'augmenter le nombre de passagers des transports en commun de 8%.

Malgré son coût élevé, l'efficacité et les avantages environnementaux associés au projet de tramway font de ce modèle un choix idéal pour l'axe identifié dans le plan de transport de Montréal.

- **Proposition d'organisation du réseau initial de tramways :**

Dans un premier temps, les nombreux plans d'organisation du réseau de tramway initial ont été analysés, de sorte qu'il a été possible de déterminer le choix de diviser le réseau en 3 lignes distinctes (d'une longueur totale de 21,9 kilomètres).

- Une ligne en boucle au centre-ville de 6,6 km, empruntant les rues Sainte-Catherine – Berri – de la Commune – Peel (ligne "Centre-ville").

- Une ligne radiale de 8,4 km empruntant le chemin de la Côte-des-Neiges, la rue Guy puis le boulevard René- Lévesque, reliant le terminus "Jean-Talon" au terminus "Berri" (ligne "Côte-des-Neiges").

- Une ligne radiale de 6,9 km empruntant l'avenue du Parc, la rue de Bleury puis le boulevard René-Lévesque, reliant le terminus "Jean-Talon" au terminus "Guy" (ligne "Parc"). (Ref Figure 8.2)

Ainsi, le réseau ainsi proposé optimise, parmi les différents réseaux envisagés, l'achalandage et l'efficacité transport.



Figure 8.2: Tracés du tramway de Montréal. Source : tramway de Montréal Étude de faisabilité de la première ligne, phase 02 + auteure 2021.

- **Achalandage du réseau initial proposé**

La recherche menée dans la première phase a conclu que la capacité journalière de passagers du réseau initial est estimée élevée :

- Plus de 95 000 voyages / jour en basse saison (respectivement plus de 110 000 voyages / jour en haute saison, c'est-à-dire en saison touristique) pour la totalité du réseau initial. ;
- Plus de 50 000 voyages / jour sur la ligne "Côte-des-Neiges". ;
- Plus de 30 000 voyages / jour sur la ligne "Parc". ;
- Environ 30 000 voyages / jour en haute saison et 15 000 voyages / jour en basse saison sur la ligne "Centre-ville".

Par conséquent, l'achalandage annuel du réseau se classe au huitième rang parmi les réseaux nord-américains.

- **Amplitude du service :**

Le premier tram commencera à fonctionner à 05h30 et le dernier tram s'arrêtera vers 02h00 du matin, c'est-à-dire que le temps de service est de 20 heures et 30 minutes.

Le premier tram part de chaque terminal à 5h30, afin d'être cohérent avec les réseaux de métro et de bus.

- **Efficacité du réseau de transport :**

En raison des caractéristiques suivantes, le volume de passagers estimé à l'étape « 1 » offre une garantie de stabilité : (Réf Figure 8.3)

- Un réseau autosuffisant en raison des bassins résidentiels et d'emplois desservis.
- Un accès au tramway effectué principalement par la marche (50%).
- Une utilisation de la marche majoritaire à destination (80%).
- Le prolongement du réseau vers l'est en direction de l'axe Pie-IX.
- Le prolongement de la ligne « Côte-des-Neiges » vers l'hippodrome et vers le pont Jacques-Cartier.
- Le prolongement de la ligne « Parc » vers Parc-Extension et l'Acadie-Chabanel.
- Le prolongement du réseau vers le Sud-ouest en direction des arrondissements de Lachine, La Salle et du Sud- Ouest.

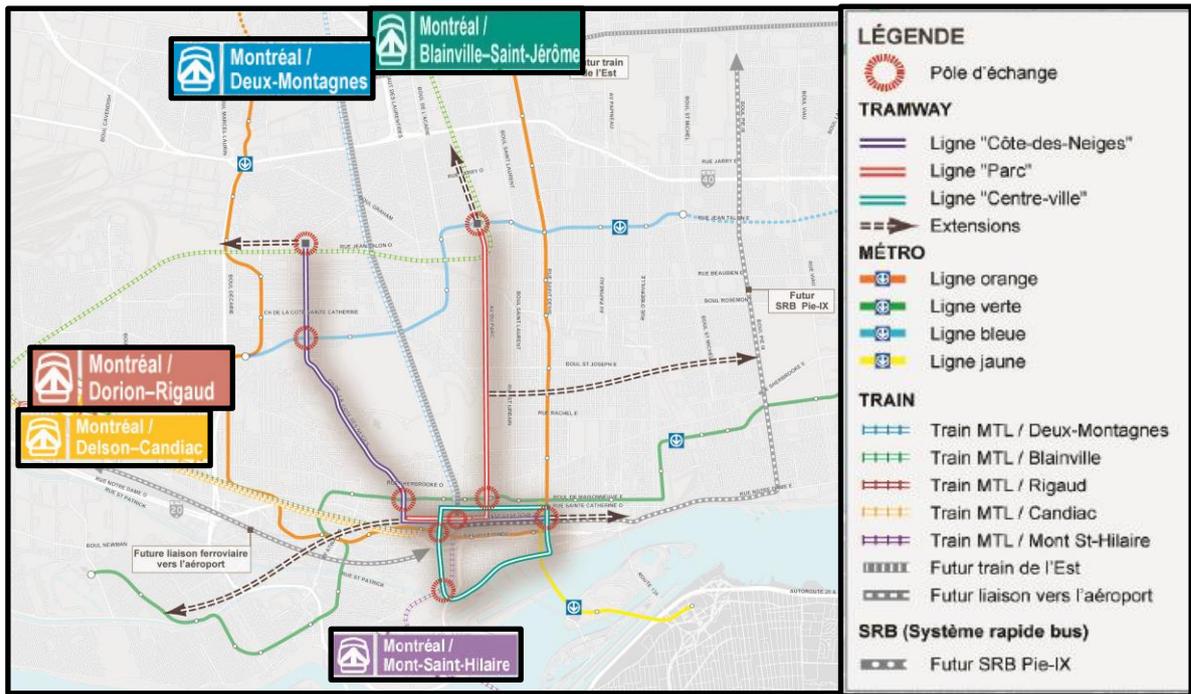


Figure 8.3 : Efficacité du réseau de transport. Source : tramway de Montréal Étude de faisabilité de la première ligne, phase 02 + auteure 2021.

- **Choix de la 1ère étape de réalisation du réseau :**

Le choix de la première étape de réalisation du réseau a été guidé par les considérations suivantes :

- La volonté de desservir le centre-ville tout en préservant l'efficacité du système de transport en termes d'investissement et d'achalandage : cette double exigence conduit à réunir au sein d'une même ligne la boucle « centre-ville » et l'une des deux antennes.
- Le choix de privilégier l'achalandage maximal : en l'occurrence, celui de l'antenne "Côte-des-Neiges", plus élevé que celui de l'antenne « Parc »
- Le souhait d'optimiser l'offre de transport : l'antenne « Côte-des-Neiges » est plus avantageuse que l'antenne « Parc » grâce à la forte demande de déplacement dans le sens opposé de la pointe, demande générée par les pôles hospitalier et universitaire situés au Nord du mont Royal.
- La nécessité de desservir le boulevard René-Lévesque qui correspond à l'axe de destination naturel des usagers pendulaires.

La première phase de la réalisation du réseau de tramway, combinait la boucle «secteur ville» avec l'antenne «Côte-des-Neiges» en empruntant l'axe René-Lévesque au lieu de la rue Sainte-Catherine.

- **Étapes de mise en œuvre du réseau initial :**

Il est donc recommandé que dans la première phase de l'étude, le réseau de tram soit déployé en plusieurs phases successives, dont les deux premières sont décrites ci-dessous :

Étape 1 : Construction de la ligne «périphérique centre-ville + antenne Côte-des-Neiges» passant par René- Lévesque a donc été contraint d'emprunter temporairement cette voie, au lieu de la rue Sainte- Catherine. (Réf figure 8.4)



Figure 8.4 : Séquence « René-Lévesque ». Source : tramway de Montréal Étude de faisabilité de la première ligne, phase 02+ auteure 2021.

Étape 2 : La construction de la partie Sainte-Catherine et la mise en service de deux lignes de production indépendantes (Réf figure 8.5)

- Ligne « Côte-des-neiges » avec terminus au niveau de la rue Berri. ,
- Ligne « Centre-ville » en boucle à double sens empruntant la rue Sainte-Catherine.

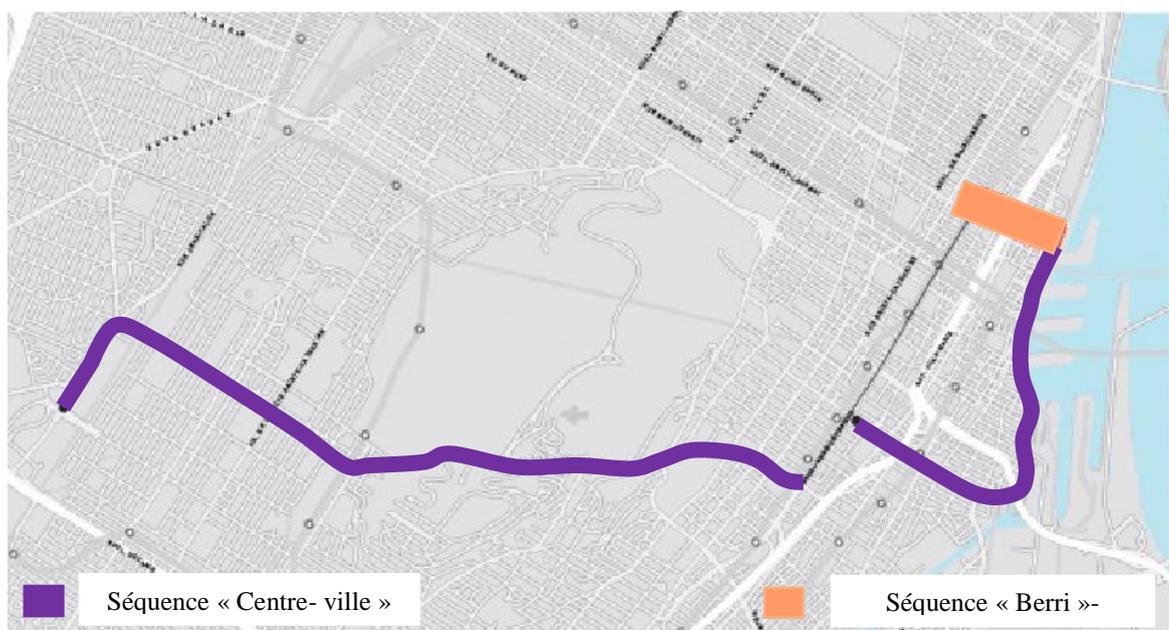


Figure 8.5 : Séquences « Berri » et « Centre-ville ». Source : tramway de Montréal Étude de faisabilité de la première ligne, phase 02+ auteure 2021.

L'emplacement de la gare peut répondre à la fois à la logique de transport (localisation des générateurs moteurs, pôles d'échanges multimodaux, distance entre les gares, etc.) ou à la logique d'intégration urbaine (conditions locales, espace disponible, compte tenu de la baie tortue), tout en minimisant l'impact sur l'environnement local.

Pour assurer son succès, notamment en matière d'équitation, le tramway doit trouver un équilibre entre deux objectifs, qui ne coïncident pas toujours :

- Assurer la desserte du territoire traversé, soit avoir un nombre suffisant de stations pour capter un maximum de clientèle et positionner les stations aux endroits clés du territoire (gros générateurs de déplacements, pôle d'échange intermodal).
- Offrir une vitesse commerciale élevée afin de réduire les temps de parcours et rendre ainsi le système de transport plus intéressant.

Outre ces deux objectifs, la détermination de la localisation du site doit également intégrer des éléments liés à l'environnement local, à savoir :

- La trame urbaine : de préférence, les stations sont localisées aux intersections afin de permettre une meilleure perméabilité piétonne dans les quartiers périphériques. Ainsi, l'inter-station doit s'adapter à la trame de rue du secteur traversé.

- Le milieu d'insertion : en plus de l'espace nécessaire pour aménager une station, il faut s'assurer que l'endroit prévu pour implanter une station soit propice (pentes, espace public, contraintes visuelles et patrimoniales, etc.).

Dans le cadre des tramways modernes, la distance moyenne requise entre les gares est d'environ 400 à 500 mètres, selon que l'itinéraire se trouve dans un environnement urbain dense ou qu'une partie de son tracé est située dans une zone périphérique plus éparse. Les emplacements requis entre les gares sont compris entre 350 mètres et 450 mètres.

L'application pratique de toutes ces exigences a abouti à l'identification de 32 stations le long de la première ligne.

Tableau 8.1 : Liste des stations du premier tronçon du projet de tramway de Montréal.

Source : tramway de Montréal Étude de faisabilité de la première ligne, phase 02 :

N°	Nom de la station	inter station	N°	Nom de la station	inter station
1	Savane	450	18	Saint Alexandre	410
2	Jean –talon	750	19	Saint urbain	360
3	Barclay	330	20	De billion	290
4	Van home	690	21	Saint Denis	630
5	Depuis	350	22	Square viger	410
6	Jean brillant	510	23	Bonneau	450
7	Queens mary	610	24	Place jacques cartier	280
8	Ridge Wood	790	25	Saint Sulpice	420
9	Remmem bronze	80	26	D'you ville	430
10	Boulevard	310	27	Queens	530
11	Des pins	400	28	Brenan	390
12	Scher brook	260	29	Ottawa	450
13	De maison neuve	370	30	Notre dame	340

14	Mackay	310	31	Saint Antoine	200
15	De la montagne		32	René – livresque	300
16	Peel	360	33	Moyenne	420
17	University	310	34	Distance totale	13200

- **Critères d'aménagement :**

Cinq critères d'aménagement sont proposés dans cette section :

- La lisibilité
- La simplicité
- La fluidité et sa continuité
- La générosité et son confort
- La clarté de ses enchainements

Le projet doit confirmer l'identité de la séquence de la ville traversée, qui est le maillon de base du réseau redéfini dans la longue tradition des routes de Montréal, combinant l'intégration et l'efficacité de diverses fonctions, des espaces publics spacieux, et la simplicité d'apparence et de forme et de là être facile à utiliser et à gérer.

- **Calendrier du projet :**

Le calendrier du projet est un calendrier de mise en œuvre technique de 06 ans, à partir de la troisième étape avant le projet, jusqu'à la fin de la mise en service du tram. Il a été développé en optimisant les phases de consultation et de construction, pas de travaux en hiver, travaux plus importants en période sans gel, etc. Il n'est possible de réaliser ce plan dans un délai de six (06) ans que si la condition suivante est remplie :

« Doit permettre à certaines activités pouvant être menées en parallèle de se chevaucher. Le passage d'une phase du projet à une autre n'entraînera pas de retards. De même il n'y aura pas de retards associés aux phases décisionnelles des différentes phases du projet ».

Par conséquent, pour respecter ce calendrier, un processus de vérification efficace est nécessaire du début à la fin. Le calendrier stipulait que la durée des travaux était de trois (03) ans et neuf (09) mois et quatre (04) mois de travaux ont été annulés du début décembre à fin mars.

- **Principales caractéristiques :**

- **Dimensions :**

Le matériel roulant sera bidirectionnel et il y a des portes d'inspection des deux côtés du véhicule. Afin d'offrir aux clients un maximum de confort (largeur de couloir et/ou de siège), la largeur choisie est de 2,65 m.

Une recherche opérationnelle basée sur l'estimation du taux d'occupation montre qu'un véhicule d'une capacité d'environ 200 personnes peut répondre à la demande tout en s'assurant que la fréquence de service sur le tronçon le plus fréquenté de la route aux heures de pointe est de 4 minutes. Le véhicule doté de cette capacité correspond à un tramway articulé de 30 à 35 m de longueur.

- **Performance :**

La vitesse maximale du tramway sera d'au moins 70 km / h. Il sera alimenté par des fils de contact aériens qui distribuent du courant continu à une tension nominale de 750 V. La consommation d'énergie doit être minimisée. Cette optimisation sera recherchée par l'utilisation du freinage régénératif (si nécessaire, dans les sous-stations), en minimisant la consommation d'équipements auxiliaires (notamment climatisation / chauffage) et en réduisant la masse du véhicule.

- **Parc et évolutivité :**

La flotte nécessaire pour assurer le transport, effectuer les activités d'entretien et compenser d'éventuels accidents ou des flottes imprévues de trains est de 26 rames. Il est prévu de déterminer la taille au cours des 15 premières années d'exploitation pour répondre aux besoins de la ligne de production. Le plan de développement de la gare et du centre de maintenance permettra à terme d'étendre le matériel roulant à des véhicules de 40 à 45 m de long.

- **Aménagement et Accessibilité :**

Le véhicule aura un revêtement de sol surbaissé d'au moins 50% de l'espace passagers pour faciliter l'accès de tous les passagers (y compris ceux à mobilité réduite). En limitant au maximum le nombre de changements de hauteur de plancher sur toute la longueur du véhicule, et en limitant l'existence d'obstacles fixes constitués par des éléments du véhicule ou «obstacles mobiles», il facilitera le déplacement des passagers à l'intérieur et entre les compartiments, créé par des voyageurs installés sur des bases de levage à proximité du passage.

Afin d'obtenir la hauteur minimale de la plateforme, le seuil de la porte sera le plus bas possible. Les espaces horizontaux et verticaux entre la plate-forme et le seuil de la porte seront réduits autant que possible pour faciliter l'entrée des véhicules. Ils répondront aux normes nord-américaines d'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite.

- **Confort :**

- Sens de l'odorat et du toucher confortable : il est assuré par le système de ventilation et l'air frais constamment renouvelé.

- Confort acoustique : il est assuré en limitant le bruit à la source sonore pour obtenir un véhicule particulièrement silencieux. ;

- Confort visuel : une grande surface en verre, une bonne répartition de l'éclairage artificiel et une coordination des couleurs du revêtement assurent un confort visuel.

- Confort thermique : assuré par le système de chauffage et de climatisation adapté aux conditions climatiques de Montréal.

- Confort dynamique : assurer en limitant les accélérations et décélérations que les passagers subiront.

Le confort du véhicule est divisé en cinq (05) éléments.

- **Coûts d'investissements initiaux :** (Réf tableau 8.2)

Dans les conditions économiques en Décembre 2009, le coût total, y compris l'acquisition de terrains et le matériel roulant, était estimé à 849 millions de dollars américains. Ce coût équivaut à l'estimation de niveau D (+/- 30%), hors frais imprévus.

D'une longueur totale de 13,6 kilomètres (y compris le temps de rotation et l'accès au garage), le coût kilométrique du tramway est de 62,5 millions de dollars par kilomètre. Cette valeur est du même ordre de grandeur que la valeur estimée de la première étape (60 millions USD / km) (voir tableau 8.2), qui a été déterminée dans les conditions économiques du projet de tramway français en janvier 2008.

Par rapport au projet de tramway en France, ses éléments peuvent être mis en valeur suivant :

Tableau 8.2 : le Coût global d'investissement du projet. Source : tramway de Montréal Étude de faisabilité de la première ligne, phase 02 :

Numéro	Poste	Coût global (M\$)
01	Maitrise d'ouvrage	96
02	Système de transport	197
03	Stations	16
04	Foncier	79
05	Déviation des réseaux	80
06	Aménagement urbain	160
07	Ouvrage d'arts	23
08	Atelier dépôt	84
09	Matériel roulant	113
10	Opérations connexes	01
Ensemble		849 M\$

Dans le projet de Montréal, les deux postes de dépenses suivants sont beaucoup plus élevés, ceux du terrain et de la déviation du réseau.

Les coûts annuels d'exploitation et d'entretien associés à la ligne de production de tramways sont de 16,3 millions de dollars canadiens. Le coût annuel total (y compris le coût structurel) est de 19,2 millions de dollars canadiens.

Sur la base du nombre total de kilomètres produits par an de 1,57 million de kilomètres, le coût des voies de tramway par kilomètre est de 12, 2 dollars américains par véhicule-kilomètre. L'ordre de grandeur obtenu est cohérent avec l'ordre de grandeur observé sur plusieurs réseaux de tramway français, avec des coûts d'exploitation et d'entretien allant de 7 à 8 Euros / véh.km.

8.1.2- A l'échelle nationale par le Tramway de Sétif :

- **Situation de la ville de Sétif :**

- **A l'échelle nationale :**

La ville de Sétif, à l'Est de l'Algérie, dans la région des hauts plateaux bénéficie d'une position prédominante parmi les villes avoisinantes. Sa superficie est estimée à 6.549,64 km². (Réf Figure 8.6).

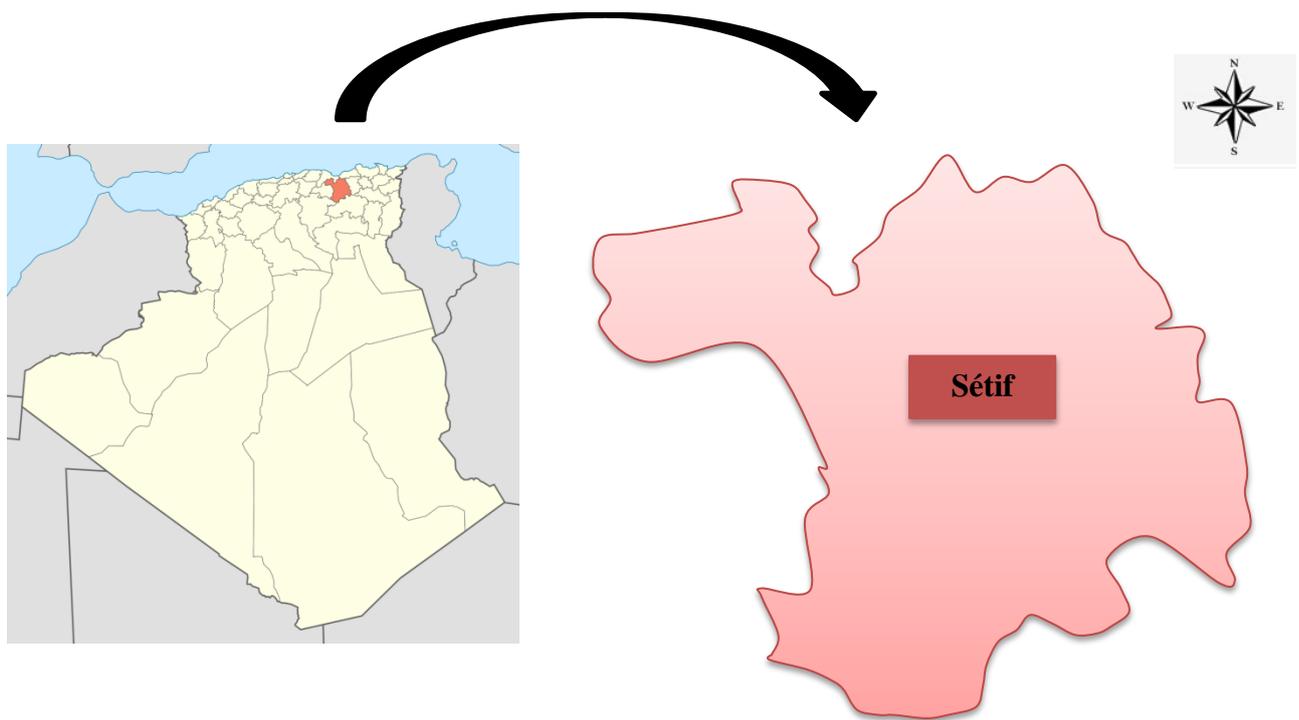


Figure 8.6 : Situation de la ville de Sétif à l'échelle nationale.

Source : auteure 2021

- **A l'échelle régionale :**

La ville de Sétif est contournée de tous les côtés par des villes de haut rang administratif dont deux sont côtières (Bejaïa et Jijel). (Réf Figure 8.7)

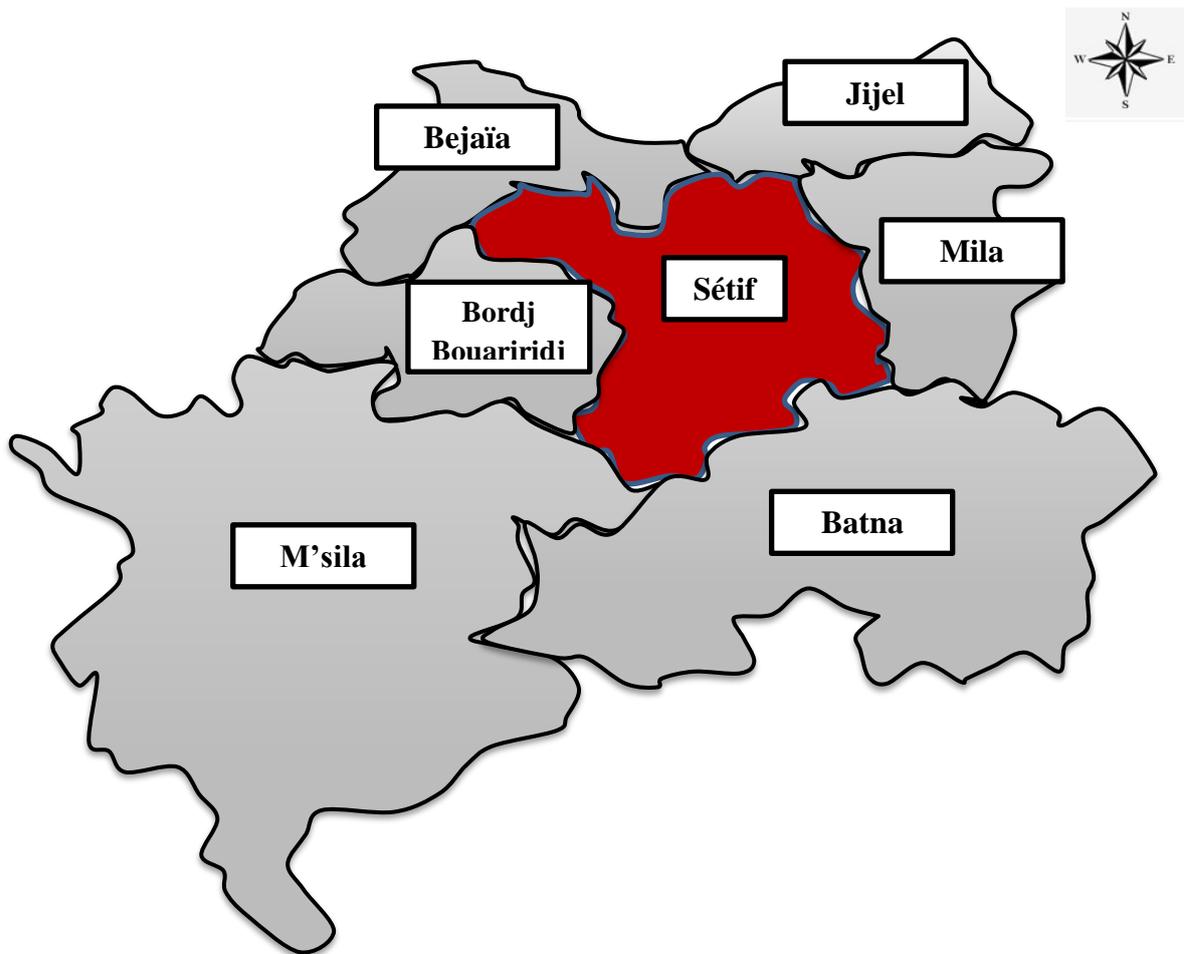


Figure 8.7 : Situation de la ville de Sétif à l'échelle régionale.

Source : auteure 2021

- Réseau routier :

Desservie par un important réseau routier à caractère national, relativement à son étendue de 6549,64 km², elle est irriguée par la route nationale RN N° 05 reliant Alger à Constantine, celle N° 09, la reliant à Bejaïa puis celle N° 25 la raccordant à Biskra et enfin celle N° 75 la joignant à Batna lui confèrent un réseau routier de wilaya de près de 3500 km réparti en :

- Routes nationales : 634,49 km
- Chemins de wilaya : 673,37 km
- Chemins communaux : 2162,15 km

Deux routes nationales la traversent la RN N° 05 et la RN N°09 sur un long tronçon de sept (07) kms, ceci en fait un lieu de transition aux convois de marchandises provenant du Sud et qui se dirigent vers les ports des villes côtières de l'Est Béjaïa et de Jijel, ajouté à

cela Sétif est une ville qui dispose d'un aéroport ouvert au réseau tant national qu'international, ce qui rehausse encore son statut.

Le SNAT 2025 lui accorde une place importante dans le cadre de l'armature urbaine du territoire national. Cette dernière est hissée aussi au rang de « POC », pôle d'excellence et de compétitivité.

- Présentation de la ligne du tramway :

La première ligne de tramway de Sétif est structurée sur la fiabilité de l'exploitation des systèmes de transport guidés en tissu urbain. Les objectifs prioritaires sont :

- Minimiser les erreurs humaines. ,
- Arrêter une exploitation moderne. ,
- Appliquer les dernières technologies.
- Opter pour des solutions économiques.

Puisque le système porte toutes les caractéristiques d'une insertion en site urbain, il est prévu, pendant les études d'insertion, une barrière physique pour séparer la circulation des rames et la circulation des véhicules routiers. Cette séparation évitera le croisement de la circulation des véhicules routiers et le tramway et gardera la sécurité d'exploitation de tramway.

La ligne de tramway de Sétif qui est composée de deux tronçons : (Réf Figure 8.5)

- Le premier tronçon reliera les quartiers Est à l'université d'El Bez.

Le deuxième tronçon reliera le carrefour de la wilaya à la nouvelle gare routière vers Ain Trick.

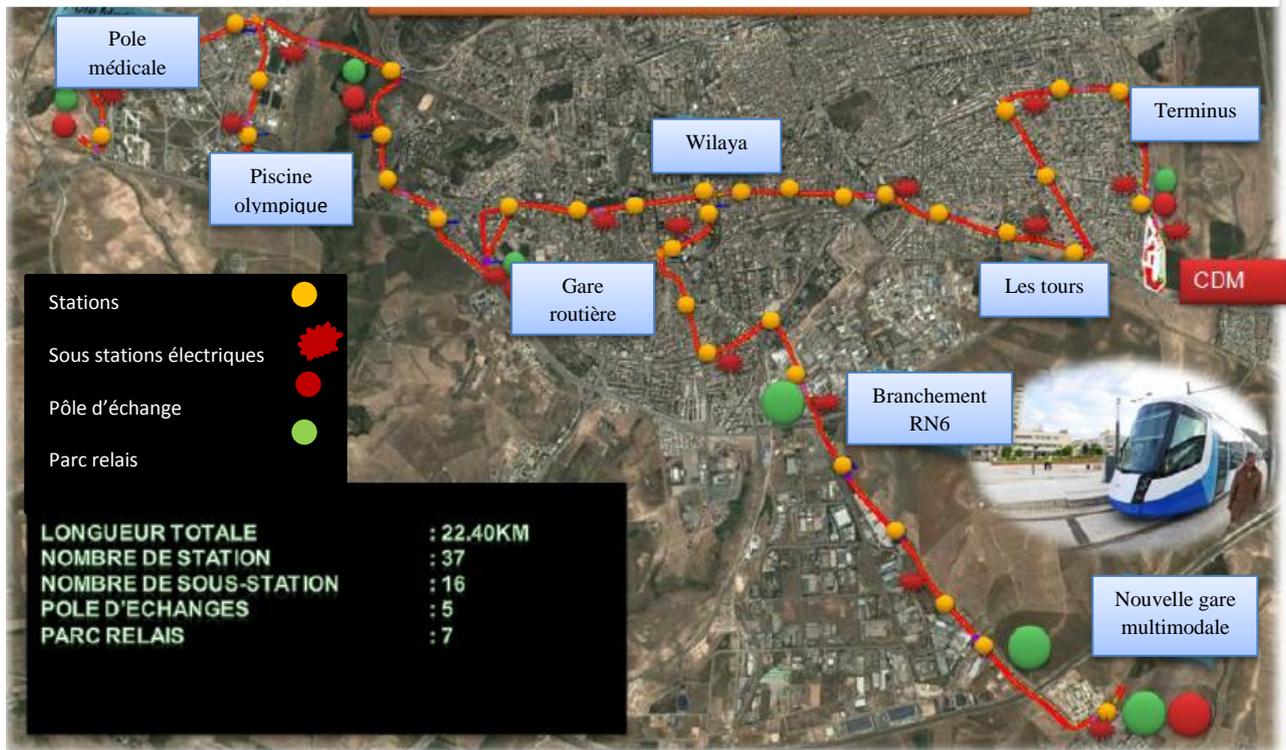


Figure 8.5 : Caractéristiques générale de la première ligne de tramway de Sétif.

Source : direction de transport de la wilaya de Sétif

Le linéaire entre « Université El-Bez - Centre de Maintenance » étant environ 15.05 km (Avec la Connexion du centre de maintenance, dans ce tronçon sont recensées 27 stations, un dépôt et un centre de maintenance qui serviront aux deux tronçons.

Le linéal du tronçon entre la Wilaya et la gare multimodale étant d'environ 6,81 km, et un remisage secondaire avec une capacité de 10 rames sont dénombrés.

Pour pouvoir donner l'accès aux rames destinées au dépôt et centre de maintenance pour la maintenance lourde et le nettoyage détaillé, une ligne de connexion est prévue reliant le tronçon « Université El Bez – Centre de Maintenance » et le tronçon « Wilaya – Gare Multimodale » au niveau du carrefour de la Wilaya.

Le choix de la côte du quai au même niveau que celle de la plateforme des rames, et la constitution des rampes d'accès sur les quais permettent l'accès rapide, facile et sécurisé aux plateformes et aux rames pour toutes personnes, y compris les personnes à mobilité réduite, les personnes âgées et les mineurs.

Les passages piétons signalisés sont constitués pour permettre les traversées vers/des stations en sécurité.

- **les caractéristiques techniques :**

Tableau 8.3 : Les caractéristiques techniques de la ligne de tramway de Sétif.

Source : direction de transport de la wilaya de Sétif :

Longueur de la ligne	21.86 km
Stations sur le premier tronçon	27
Stations sur le deuxième tronçon	10
Nombre de sous-station sur la ligne	15
Nombre de sous-station au dépôt	01
Alimentation en énergie électrique	Poste haute tension 60/30 KV
Dépôt	Un dépôt sur un terrain de 8 hectares
Remisage secondaire	Un remisage secondaire sur un terrain de 2 Hectares
Pôles d'échange	04
Parc Relais	06
Énergie	LAC-750 V CC
Matériel Roulant	39 rames de 42-43 m. (mise en service.)
Fréquence 1er Tronçon	4 minutes
Fréquence 2ème Tronçon	4 minutes

- **Objectifs de projet de tramway de Sétif :**

Le tramway de Sétif a pour objectifs :

- Encourager la politique de transport collectif de qualité.
- Atteindre un rapport rationnel entre urbanisme et mobilité.
- Améliorer les conditions de confort et de sécurité des citoyens.
- Préserver l'environnement, en intégrant un moyen de transport écologique.

- Améliorer l'image de marque de la ville.

- Matériel roulant :

Les caractéristiques de CITADIS 402 (rames de tramway fabriquées par Alstom dans son usine d'Aytré (Charente-Maritime) seront considérées pour le dimensionnement du tracé.

Les caractéristiques dimensionnelles et massiques du véhicule sont définies dans le tableau 8.4

Tableau 8.4 : Caractéristiques dimensionnelles et massiques du véhicule.

Source : direction de transport de la wilaya de Sétif :

Longueur du véhicule	43.725 m
Largeur du véhicule	2,650 m
Largeur intérieure	$\geq 2,450$ m
Hauteur hors tout (avec pantographe replié)	$3,5 \leq$ m
Amplitude de captation	3,600 m / 6,500 m
Hauteur intérieure salle passagers	2,170 m
Hauteur de passage sous portes d'accès	2,070 m
Largeur de passage libre des portes doubles	1,300 m
Largeur de passage libre des portes simples	0,800 m
Distance entre centres des bogies	11,5 m env.

- **Tronçon01 : « El bez – centre de maintenance » :**

Le tronçon « Université El Bez – Centre de maintenance » (Réf figure 8.8) prend son départ au niveau de l'université El Bez (Ouest) et se termine au niveau des quartiers Est de la ville où se trouve le centre de maintenance.

Au niveau de la station Chouf Kded, le tronçon à une connexion pour la partie « Piscine Olympique – Chouf Kded ».

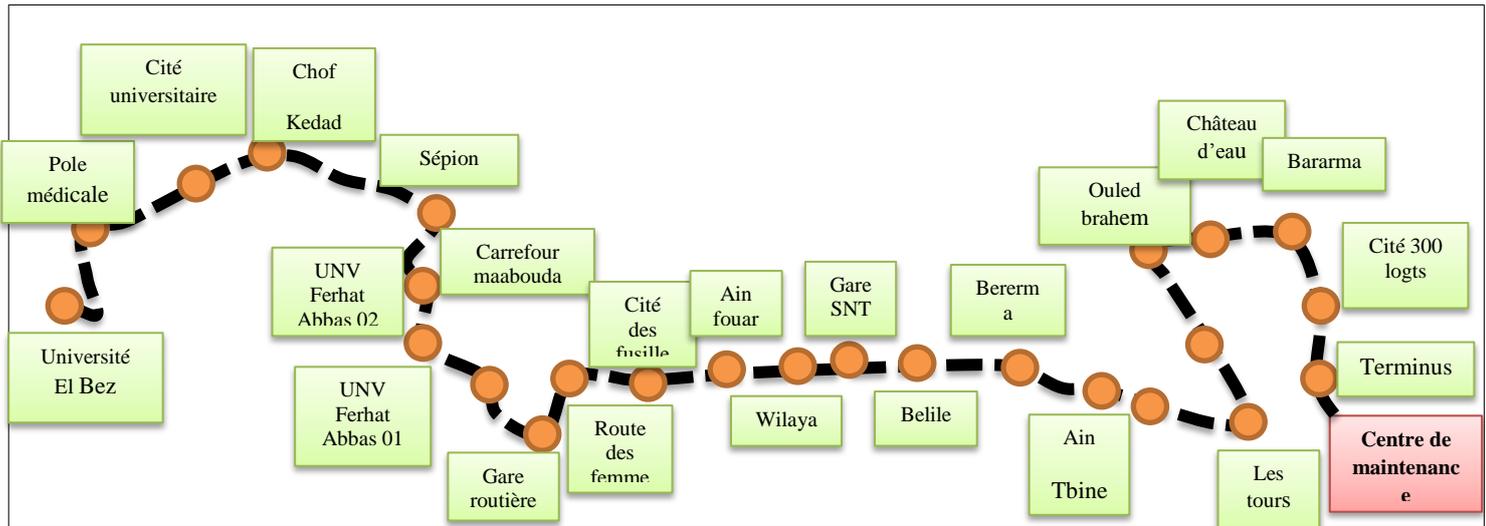


Figure 8.8 : Tronçon 01 : El bez – Centre de maintenance.

Tableau 8.5 : Caractéristiques techniques du premier tronçon : El bez – Centre de maintenance.

Source : Direction de transport de la wilaya de Sétif :

Longueur Totale	13.738,402m
Nombre de Station	25
Pente Maximale	8%
Courbe minimum	25

- **Tronçon 02 : « la gare multimodale – wilaya » :**

A partir de la station départ « Carrefour Wilaya » jusqu'à la future gare multimodale au Sud il dessert successivement :

Palais de Justice, Cité Bizar, CEM 8 Mais 1945, Lycée, Branchement RN5, Zone

Industrielle 1, Zone Industrielle 2, Zone Industrielle 3, Gare multimodale.(Réf Figure 8.9)

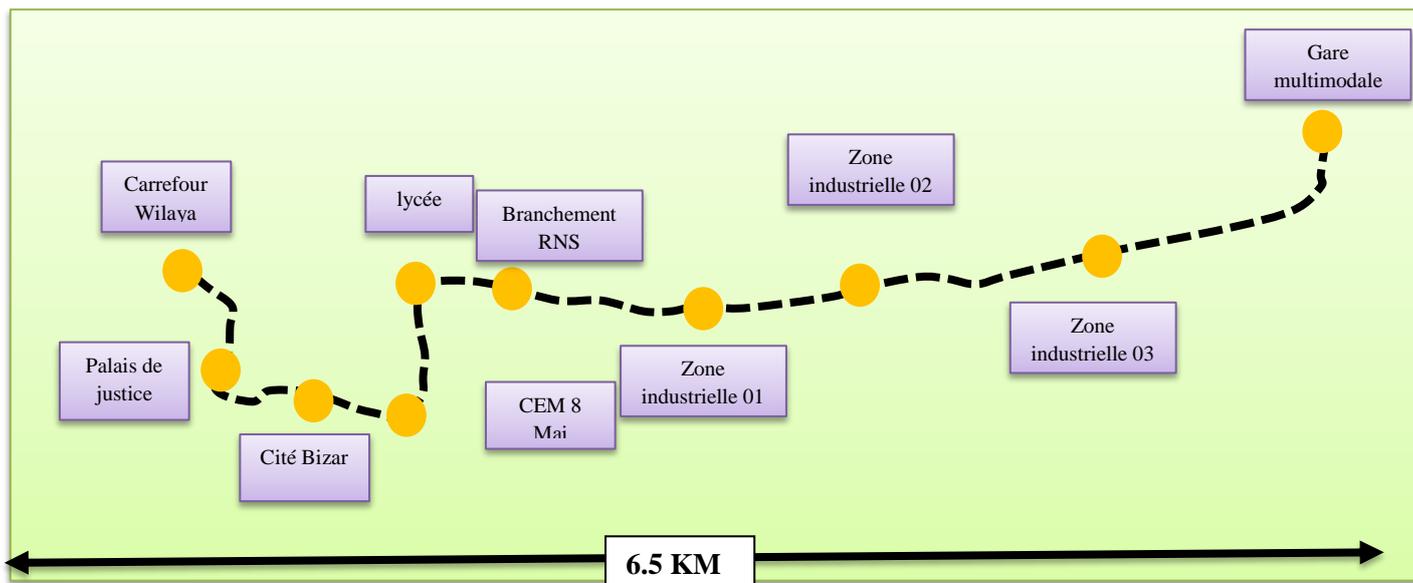


Figure 8.9 : Tronçon 02 : la gare multimodale – wilaya.

Tableau 8.6 : Caractéristiques techniques du deuxième tronçon : « La gare multimodale – wilaya.

Source : direction de transport de la wilaya de Sétif 2021 :

Longueur Totale	6.518,647m
Nombre de Station	10
Pente Maximale	7.25 % (À la trémie)
Courbe minimum	21.85

- **liste des stations :**

Tableau 8.7 : Liste des stations du deuxième tronçon : La gare multimodale – wilaya.

Source : direction de transport de la wilaya de Sétif :

01	Gare Multimodale
02	Zone Industrielle 3
03	Zone Industrielle 2
04	Zone Industrielle 1
05	Branchement RN N°05.
06	Lycée
07	CEM 8 Mai
08	Cite Bizar
09	Palais De Justice
10	Carrefour Wilaya

- Plan de communication du tramway de Sétif :

Le plan de communication prévu et appliqué a été validé par la maîtrise d'œuvre qui est chargée du respect des clauses contractuelles. Les actions mises en place ont été conformes au plan de communication.

Le maître d'ouvrage, la maîtrise d'œuvre et le groupement ont travaillé en étroite collaboration avec les autorités de Sétif (Des réunions régulières ont été tenues au siège de la Wilaya de Sétif, à la direction de transport et à l'assemblée populaire communale).

Une attention particulière a été donnée aux citoyens afin de faire preuve de compréhension lors de la phase des travaux du Tramway de Sétif. Toute réclamation a été sérieusement prise en considération par les parties prenantes du projet.

Le résultat de cette anticipation se confirme par l'absence d'incident majeur et la compréhension des désagréments causés par les travaux. Les encouragements reçus par les citoyens de Sétif, les premiers concernés par la réalisation de ce projet, témoignent de leur satisfaction quant à la cadence des travaux et à la sensibilisation qui leur a été faite dans le cadre des événements organisés par une cellule de communication dynamique qui a su s'adapter selon les différentes phases du projet.

- Objectifs du plan de communication :

- Faire adopter aux citoyens le concept du transport commun.
- Sensibiliser le public sur le projet de tramway.
- Informer les habitants sur l'importance du tramway de Sétif et ses apports à la ville
- Expliquer au public le projet et ses étapes de réalisation et informer la population durant les exécutions des travaux sur les différentes phases du projet.
- Communiquer sur les actions mises en place pour réduire les impacts et ainsi améliorer le niveau de coopération des citoyens.
- Augmenter l'interaction entre les citoyens et le projet en organisant des événements avec la participation des autorités locales lors des étapes suivantes :
 - Début des travaux de plateforme.
 - Soudure du premier rail.
 - Premier béton pour le centre de maintenance.
 - Réception de la première rame.
 - Marche à blanc.
- Organisation des rencontres avec les citoyens lors des événements spéciaux dans la ville et lors des fêtes nationales.

- Historique des différentes actions :

Chronologiquement, les actions se présentent comme suit :

- **Action année 2014 :** (Réf tableau 8.8)

Tableau 8.8 : Les actions du plan de communication du tramway de Sétif en 2014.

Source : Direction de transport de la wilaya de Sétif +auteur 2021 :

La date	Actions	Remarques
-08 mai	- Lancement des travaux de la première ligne du tramway.	
-23 Juin	- Coulage du béton de la base de vie.	

- **Actions année 2015 :** (Réf tableau 8.9)

Tableau 8.9 : Les actions du plan de communication du tramway de Sétif en 2015.Source :

Direction de transport de la wilaya de Sétif + auteur 2021) :

La date	Actions
12 mars	- Réunion au sujet du plan de communication au niveau de la Wilaya. Etaient présents : Représentant Wilaya et Groupements : EMA ²³ , YUKSEL ²⁴ , APC, DTP.
-14 mars	-Participation à un événement à la Salle des Fêtes (Ain Fouara) : Une exposition ouverte au grand public pour exposer le projet et répondre aux questions des citoyens, un cahier de doléances a été mis à leur disposition.
-22 et 23 mars	-Intervention lors de la transplantation des arbres au Secteur 4 pour convaincre les citoyens opposants (Action porte à porte avec la distribution de fleur) le problème a été résolu et l'opération de la transplantation a pu

²³ EMA entreprise de métro d'Alger

²⁴ YUKSEL entreprise turque chargé de la réalisation du tramway de Sétif

	reprendre cours.
-05 avril	-Réunion au siège de la wilaya en présence du représentant du cabinet de wilaya de Sétif, des groupements de l'EMA, Yüksel Proje ainsi que les représentants de la direction du transport afin d'opter pour un logo du tramway.
-16 avril	-Journée Portes ouvertes sur le tramway au niveau de l'Institut d'architecture Exposition panneaux, vidéos, réception du public étudiants...Débat.
-27 avril	-Réunion au siège du groupement de l'EMA avec le chef de projet du tramway pour étudier la plainte de citoyens du secteur (05) (bruit, dangers de la circulation des engins et poussière).
-07 Mai	-Cérémonie à l' occasion du Coulage du béton de la première fondation du bâtiment Remisage, visite du ministre des anciens Moudjahdine.
-26 mai	-Réunion de l'APC. pour valider l'affichage de communication du tramway par la commission. Présentation de panneaux publicitaires géants (12 m ²), affiches sur panneaux d'éclairage, totems, et modèle de boîte aux lettres (recueil des doléances des citoyens)
-07 juin	-Sortie sur site avec EMA pour le choix des emplacements des totems et panneaux d'information.
-05 Juillet	-La pose des premiers rails en niveau du secteur 01 avec la participation du Monsieur le Wali de Sétif.
-04 aout	-Inspection Emplacement des boîtes aux lettres et finalisation des affiches sur poteaux électriques.
-07 septembre	Sortie pour régler problème d'occupation de zone de chantier par les gargotes de l'université Bez.
-17 Novembre	-Secteur 4 : Visite chantier plate-forme : (PK PK11800 et 12300). Inspection de l'évolution des conditions de stationnement et de circulation devant les commerces

- **Actions année 2016-2017** : (Réf tableau 8.10)

Tableau 8.10 : Les actions du plan de communication du tramway de Sétif en 2016-2017. Source :
Direction de transport de la wilaya de Sétif +auteur 2021

La date	Actions	remarques
-19 Janvier	- Secteur 4 /Visite de chantier (lancement des travaux de déviation du réseau gaz de gendarmerie nationale (300 logts).	
-21 Janvier	- Réunion APC commission wilaya plan de communication	
-27 Janvier	- Réunion de mise au point de l'opération de mise en place de kiosque en centre-ville (wilaya et Aïn Fouara) dans la cadre du plan de communication qui accompagne les travaux secteur 2.	
-03 Février	- Réunion de mise au point du plan de communication dans le centre-ville de Sétif avec L'EMA et YUKSEL et les agents de communication.	
-22 Février	- Installation d'un premier kiosque en face de la wilaya de Sétif.	
-18 Mars	- Action porte à porte organisée par le groupement dans le but d'annoncer aux habitants de la cité d'Ain Tbinet la fermeture de l'accès à la cité du côté, 400 lettres d'excuses et 400 prospectus ont été distribués.	
-du 11 Avril au 08 Mai	-des séances de sensibilisation dans les différents établissements scolaires du e centre-ville.	
-25 juillet	- Mise à disposition d'un numéro de téléphone pour les réclamations des citoyens, et ouverture d'une page Facebook « Tramway de Sétif ».	
-05 septembre -20 décembre	-des campagnes de sensibilisation pour informer les citoyens dans différents lieux. à Sétif.	
-02 janvier2017	- Présentation des taux d'avancement du projet au grand public.	

-30 janvier 2017

-Visite du projet de Monsieur le Ministre des transports

- Les outils de communications :

- Affiches publicitaires.
- Totems géants.
- Boites aux lettres.
- Kiosques.
- Prospectus.
- Questionnaire.
- Cahier de doléances.
- Panneaux de chantier.

- Moyens de communication :

- Communication écrite et audiovisuelle :

La communication écrite et audiovisuelle est assurée par le maitre d'ouvrage, le groupement pourrait être amené à utiliser ses supports pour des communications complémentaires.

- Communication visuelle :

Les instruments de communication visuels sont inspirés du désigne Design retenu-e par le matériel roulant.

- Langue officielle de communication :

L'arabe qui est la langue principale de la région a été utilisé dans les instruments de communication visuels et la langue secondaire a été le français qui était parfois prioritaire dans des cas spécifiques.

C'est ainsi que le plan de communication établi dans le processus de mise en œuvre du projet de tramway par la ville de Sétif a été efficace et hissée au même rang que celui des pays développés puisque une concertation profonde avec un plan de communication recherché profondément et fouillé et qui a dévoilé une démarche participative, principal pivot de la gouvernance locale.

8.2- Proposition d'une grille d'analyse standard pour tout projet :

Afin d'évaluer les différents projets de notre recherche nous avons proposé une grille d'analyse en se basant essentiellement sur la méthode « **QOOQCCP** » proposée par : EDWARD DEMING 1950

Une grille a été étoffée par cinq(05) nouveaux critères puis clôturée par une synthèse mettant l'ensemble en exergue les aspects positifs et ceux négatifs du modèle référentiel. (Réf tableau 8.11)

Tableau 8.11 : La grille d'analyse désignée par (QOOQCCPDTADT).Source : auteure 2021 :

	Tramway de Constantine	Tramway de Sétif	Tramway de Montréal
Qui ? (les gens concernés).	Les habitants de la ville de Constantine	Les habitants de la ville de Sétif	Les habitants de la ville de Montréal
Quoi ? (Les actions).	<ul style="list-style-type: none"> - L'étude de faisabilité du projet de tramway a été effectuée par l'entreprise de métro d'Alger (EMA) Afin de réaliser ce projet dans un délai de 56 mois. - La réalisation du tracé a impliqué la création d'un viaduc d'environ 500 mètres de long afin de relier la zone industrielle Palma à l'université Mentouri, ainsi que la réalisation des parcs de stationnement dits : « relais » qui ont été implantés à la zone industrielle Palma et à la cité Khaznadar afin de réduire la dépendance des automobiles au niveau du centre-ville (Problème de stationnement), et poursuivre leurs déplacements en utilisant le transport en commun le tramway. 	<ul style="list-style-type: none"> - Structurées sur la fiabilité de l'exploitation des systèmes de transport guidé en tissu urbain. - Les objectifs prioritaires sont de : <ul style="list-style-type: none"> - Minimiser les erreurs humaines. - Arrêter une exploitation moderne. - Appliquer les dernières technologies. - Faire ressortir des solutions économiques. - Puisque le système porte toutes les caractéristiques d'une insertion en site urbain, il est prévu, pendant les études d'insertion, une barrière physique pour séparer la circulation des rames et la circulation des véhicules routiers. Cette séparation évitera le croisement de la circulation des véhicules routiers et celle du tramway et gardera la sécurité d'exploitation de tramway. 	<ul style="list-style-type: none"> - Développer les transports en commun sur le territoire. - Confirmer les principales orientations du « Plan de transport » et du « Plan d'urbanisme », qui misent sur le transport collectif. - Réduire la dépendance de l'automobile - Etablir de nouvelles dessertes en transport collectif. - Déduire du Plan de transport de Montréal.

<p>Où ? (Les lieux).</p>	<p>La ville de Constantine avec la nouvelle ville Ali Mendjli.</p>	<p>La ville de Sétif par deux tronçons :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Le premier tronçon reliera les quartiers Est de Sétif à l'université El Bez. -Le deuxième tronçon reliera le carrefour de la Wilaya à la Nouvelle Gare Routière vers Ain Trick. 	<p>Étape 1 : Construction de la ligne «périphérique centre-ville + antenne Côte-des-Neiges» passant par René- Lévesque ce qui a contraint d'emprunter temporairement cette voie, au lieu de la rue Sainte- Catherine ;</p> <p>Étape 2 : La construction de la partie Sainte-Catherine et la mise en service de deux lignes de production indépendantes :</p> <p>Ligne " « Côte-des-neiges »" avec terminus au niveau de la rue Berri.</p> <p>- Ligne « Centre-ville » en boucle à double sens empruntant la rue Sainte-Catherine.</p>
<p>Quand ? (Temporalité)</p>	<p>05 ans</p>	<p>04 ans</p>	<p>6 ans,</p>
<p>Comment ? (Moyens et/ou méthodes).</p>	<p>Une série d'opérations de modernisation et de requalification de la métropole de Constantine qui est une commande (ordonnance, organisation) politique de très haut niveau initiée par le président de la république lors de ses visites répétées à la wilaya de Constantine. Celle-ci, est devenue un chantier ouvert pour concrétiser le projet de : « plan de modernisation de la métropole constantinoise ».Ce dernier</p>	<p>Le choix de la cote du quai au même niveau que celle de la plateforme des rames, et la constitution des rampes d'accès sur les quais permettent l'accès rapide, facile et sécurisé aux plateformes et aux rames pour toutes personnes, y compris les personnes à mobilité réduite et les personnes âgées.</p> <p>Les passages piétons signalisés sont constitués pour permettre les traversées vers/des stations</p>	<p>proposées des espaces publics contemporains.</p> <p>Le projet doit confirmer l'identité de la séquence de la ville traversée, qui est le maillon de base du réseau redéfini dans la longue tradition des routes de Montréal, combinant l'intégration et l'efficacité de diverses fonctions, des espaces publics spacieux, et la simplicité d'apparence et de forme. Facile à utiliser et à gérer.</p>

	est composé d'un certain nombre de projets d'envergure ou « projets structurants» où figure principalement le tramway Dans le but de réduire les dysfonctionnements et le sous-équipement de la ville en rapport avec son rôle de métropole en construction qu'elle doit assurer.	en sécurité.	
Combien ? (Enveloppe financière).	34623377202.24 de dinars algériens.	38 milliards de dinars algériens.	849 millions de dollars américains.
Pourquoi ? (Objectifs).	<ul style="list-style-type: none"> -Encourager l'utilisation du transport collectif afin de décongestionner le centre-ville et réduire la circulation au centre. -Améliorer le cadre de vie des citoyens en assurant un moyen de transport propre, confort et disponible tous le long de la journée. -Assurer à la ville une image dynamique et moderne. -Améliorer le secteur économique et touristique de la ville. -Réduire l'utilisation de l'automobile et le gain du temps de déplacement de ses utilisateurs. 	<ul style="list-style-type: none"> -e Encourager la politique de transport collectif de qualité. - Elaborer le rapport rationnel entre urbanisme et mobilité. -Améliorer les conditions de confort et de sécurité des citoyens de la ville de Sétif. -Préserver l'environnement, en intégrant un moyen de transport écologique. - Améliorer l'image de marque de la ville. 	<ul style="list-style-type: none"> - Offrir à la population des conditions optimales de déplacement (vitesse, confort, accessibilité, sécurité et coût). ; - Améliorer la qualité de vie des citoyens (santé et sécurité). ; - Améliorer la qualité de l'environnement. ; - Soutenir le dynamisme de l'économie montréalaise ; planifier conjointement le transport et l'aménagement du territoire.
Durée de	05 ans	04 ans	6 ans,

réalisation ?			
Taux de fréquentation ?	D'après un comptage établi dans les heures de pointe, il a été recensé 305 passagers par un voyage.	/	95 000 passagers / jour.
Aire d'influence ?	La ville de Constantine avec ses villes satellites principalement la ville nouvelle Ali Mendjli.	La ville de Sétif et son péri-urbain.	La ville de Montréal.
Date de mise en service ?	J Juillet 2013	08 mai 2018	2013
Tarifcation ?	40 Dinars Algériens	40 Dinars Algériens.	3.5 Euros.

8.3- Synthèse sur les aspects positifs et les aspects négatifs des trois projets :

Tramways de Constantine, de Montréal et de Sétif :

Les aspects positifs et les aspects négatifs des trois projets : tramway de Constantine, de Montréal et de Sétif sont représentés dans le tableau 8.12 :

Tableau 8.12 : Les aspects positifs et les aspects négatifs des trois projets. Source : auteure 2021

Projet	Aspects positifs	Aspects négatifs
Tramway de Constantine	<ul style="list-style-type: none"> -Encourager l'utilisation du transport collectif afin de décongestionner le centre-ville et réduire la circulation au centre. -Améliorer le cadre de vie des citoyens en assurant un moyen de transport propre, confortable et disponible tout le long de la journée. -Assurer à la ville une image de marque dynamique et moderne. -Réduire l'utilisation de l'automobile et le gain du temps. 	<ul style="list-style-type: none"> - La démolition de la trémie sur le boulevard Che Guevara (université des sciences islamiques mise en service en 2006 qui a coûté 25 milliards de centimes et n'aura donc servi que cinq ans, pour les besoin du projet. - Des centaines d'arbres ont été abattus dans toute la ville et des biens publics, des jardins et des parkings ont été supprimés. -Le délai de réalisation prévu par le groupement Pizzaroti Alstom a été largement dépassé sans explication. -La réalisation du tramway de Constantine demeure la plus coûteuse par rapport à ceux de d'Alger et Oran.
Tramway de Montréal	<p>l'image positive des tramways modernes motive—les gens à créer de nouveaux déplacements en transports en commun dans le centre-ville (déplacements professionnels</p>	<p>Le principal inconvénient des tramways est la hausse des coûts d'investissement et d'exploitation. Cela est dû à l'infrastructure à créer (mode de guidage</p>

	<p>en journée, déplacements à midi, déplacements internes des travailleurs, des visiteurs et des citoyens vers le centre-ville, etc.).</p> <p>Son statut permanent attire les investisseurs à proximité de la station. les tramways peuvent intervenir dans l'axe du développement urbain durable, dans le but de réduire les émissions polluantes et de favoriser le développement d'espaces urbains qui attirent les citoyens</p>	<p>et mode routier), à l'infrastructure à déplacer (réseau de service souterrain) ou au renforcement (pont plat)) ; et le coût des véhicules, etc.</p>
<p>Tramway de Sétif</p>	<p>-L'implication de tous les acteurs essentiellement les habitants et l'application des principes de concertation par La mise en place d'un plan de communication ce qui a engendré une meilleure acceptation du projet par les citoyens de la ville de Sétif.</p> <p>-Améliorer l'image de la ville tout en diminuant la pollution atmosphérique.</p>	<p>-la hausse des coûts d'investissement et d'exploitation.</p>

8.4- Proposition d'un modèle d'évaluation *prospective* d'un projet dans un cadre multi acteurs.

La mise en place d'un projet sur un territoire donné est une tâche très compliquée puisqu'un projet doit essentiellement répondre à un ensemble d'exigences socioéconomiques et environnementales en intégrant tous les acteurs et les parties prenantes. Pour cela il faut identifier clairement les origines des différents dysfonctionnements au niveau urbain et leur associer distinctement les différents acteurs de la ville.

Nous ambitionnons de faire une évaluation prospective de projets dans un cadre multi acteurs. Cette dernière est structurée en quatre (04) phases que nous allons détailler. (Réf tableau 8.13)

Tableau 8.13 : Les phases de l'évaluation prospective proposée. Source : auteure 2021 :

Phase 01	-Constat collaboratif	- Cadre d'analyse - Identification des besoins - identification des différents acteurs de la ville. - Présentation des propositions disponibles.
Phase 02	- Estimation des variétés proposées	- Exploration des choix techniquement possibles et acceptables - Perception des acteurs
Phase 03	-Evaluation prospective des impacts des projets	- Besoin des utilisateurs - Outils de mesure des impacts.
Phase 04	- Information et communication	- Implication de toutes les parties prenantes. -Combinaison de niveaux.

- **Phase 01 : Constat collaboratif**

Dans une démarche d'évaluation *prospective* d'un projet, l'identification et l'implication de tous les acteurs doivent être effectuées dès la première phase afin d'atteindre les objectifs suivants :

- Organiser l'inclusion d'un ensemble des acteurs ayant une relation par rapport au problème de décision posée.
- Mise en œuvre d'un processus permettant la prise en considération des points de vue de tous les acteurs impliqués.
- Mise en place des objectifs à encourir par chacune des parties prenantes.
- Faire apparaître les points de divergence et les points de convergence des différents acteurs.

- **Cadre d'analyse.**

C'est une analyse qui permet de localiser le périmètre d'étude, de déterminer la nature des besoins, de fixer les objectifs stratégiques et de préciser les différents domaines de l'analyse.

A première vue, la zone d'étude où le périmètre recouvre le site exact de l'emplacement du projet, mais un projet a un impact au niveau local et au niveau régional tout dépend de la nature du projet choisi. Donc, pour bien évaluer les impacts d'un projet il faut connaître l'aire d'influence de ce dernier au début de l'évaluation d'où la nécessité d'avoir un consensus formalisé sur le périmètre d'étude entre les divers acteurs concernés.

- **Identification des besoins et objectifs :**

La mise en place d'un projet est justifié par l'amélioration de cadre de vie d'une population donnée, il est nécessaire de prendre en compte les études faites au préalable au niveau local, régional, voire national mais aussi les informations locales des acteurs de la ville.

Un projet de grande envergure dite « structurant » doit répondre aux objectifs généraux fixés par l'Etat central. Il doit concourir à la mise en œuvre des directives territoriales et des orientations de la politique générale, qui se concrétise dans les documents de planification territoriale et les différents instruments d'urbanisme.

- **Identification des acteurs :**

Le tableau 8.14 présente les acteurs indispensables impliqués dans un projet.

Tableau 8.14 : Acteurs indispensables impliqués dans un projet. Source : auteure 2021 :

Acteurs	Perspectives.
Autorité publique	Suivre les directives fixées par l'Etat central et les orientations de la politique générale.
Les élus	Réalisation du programme à l'origine de son élection.
Maitre de l'ouvrage	Atteindre les objectifs tracés par la réalisation des projets dans les délais prédéterminés et de moindre coût.
Maitre de l'œuvre	Réalisation de la variante qui assure la satisfaction de tous les acteurs
La société concernée	Amélioration du cadre de vie par des réalisations les moins déficitaires possibles et les plus aisément faisables.
Les communautés	Réalisation des projets qui s'accordent avec les points de vue de la communauté.

L'autorité publique fixe les directives et objectifs à atteindre. Puis, la décision est délivrée à l'utilisateur. Les citoyens-utilisateurs doivent communiquer leurs perspectives en exprimant les besoins afin que l'action publique y réponde.

- **Elaboration de propositions adéquates :**

Avant d'élaborer les propositions adéquates il est nécessaire de faire révéler les points de vue des différents acteurs concernés et faire ressortir les points de divergence entre ces derniers afin de trouver les propositions les plus adéquates pour atteindre les objectifs tracés en amont.

Pour cela, il faut d'abord identifier les caractéristiques des problèmes et voir les propositions de chaque acteur avec ses propres intérêts

Dans la phase préliminaire du processus décisionnel, il faut présenter des données quantitatives et qualitatives à la fois. Il est nécessaire de connaître les principales dispositions, de savoir si un phénomène augmente ou diminue, et de préciser le lien entre la performance réelle et la performance postérieure désirée, afin d'orienter les stratégies.

L'identification des formalités préalables, à savoir l'état de performance réelle, l'état de performance postérieure désirée et les relations entre ces dernières, permettent de réaliser une première sélection sur l'ensemble des problèmes en vue de la réalisation postérieure du système d'indicateurs. Pour cela, il faut construire des cartes causales.

- **Phase 02 : Identification des variables :**

Cette étape permet d'identifier les choix éventuels qui méritent d'être considérés comme réalisables dans un contexte urbain. Les choix doivent préciser ce qui est l'objet de la décision.

Pour choisir un ensemble de proposition, tout décideur effectue des choix sur la base des perceptions qu'il possède et les systèmes de valeurs qu'il défend.

- **La sélection des techniques réalisables :**

Le partage des connaissances et des expériences a pour but l'amélioration du cadre de vie existant ou l'appropriation d'une méthode, un système, une compétence dont on ne dispose pas.

L'objectif est d'identifier les choix considérés comme réussis dans un contexte local particulier, mais aussi d'éliminer directement les propositions qui ne peuvent pas être intéressantes.

Nous contemplerons un choix comme « réussi » s'il a déjà produit des résultats positifs mesurables au regard d'un objectif spécifique et s'il peut être transféré dans un autre contexte.

Les choix peuvent se concrétiser par la création d'un nouveau système mais aussi par la réorientation du système existant.

La sélection et l'analyse des choix possibles peuvent être présentées en 03 étapes :

- Etape 1 : préciser les impacts et leur mesure.

Elle permet de comprendre la pertinence d'une proposition. Les projets analysés, en général, qui ont marqué leurs preuves dans un autre périmètre. Le succès d'un projet doit être statistiquement vigoureux et confirmé par les experts.

- Etape 2 : Evaluer les conditions locales des propositions

Plusieurs facteurs peuvent concourir à la réussite (ou à l'échec) d'un projet, dont les constituantes du projet lui-même : système existant, conditions géographiques, environnementales, démographiques, socio-économiques, milieux culturels, cadres

L'analyse de faisabilité nécessite l'établissement d'une liste des éléments qui peuvent avoir une influence (positive ou négative) sur l'implémentation d'un projet. Etablir la liste avant la mise en place d'un projet peut permettre aux décideurs de faire le bon choix, de favoriser ou, minimiser certains facteurs dans le nouveau contexte d'application.

- Etape3 : préciser les forces et les faiblesses de l'implémentation d'un projet.

Une analyse AFOM est nécessaire pour la combinaison entre les études des forces et de faiblesses d'un projet avec celle des opportunités et des menaces.

Les forces sont les apparences positives internes au projet sur lesquels on entend assembler dans le futur pour la réussite d'un projet. Par contre, les faiblesses sont les apparences négatives internes au projet que l'on souhaiterait atténuer.

Les opportunités et les menaces regroupent tous les éléments qui peuvent affecter l'implantation d'un projet. Les opportunités sont les éventualités extérieures positives.

Les menaces sont les obstacles extérieurs, qui peuvent limiter le développement du projet.

L'analyse et la sélections des technique réalisables d'un projet sont une exigence essentielle mais pas suffisante pour la bonne implémentation d'un projet.

La perception des différents acteurs de projet joue un rôle important dans la réussite d'un projet. Proposer un projet socialement acceptable constitue un autre défi de l'évaluation *prospective* d'un projet.

- **La perception des groupes d'acteurs :**

Après l'identification des variables techniquement possibles il est nécessaire d'analyser les variables socialement acceptées pour cela il faut :

-Demander aux groupes d'acteurs, préciser auparavant leurs avis et remarques sur les techniques possibles sélectionnées afin de trouver les réponses aux différents problèmes.

-Demander aux futurs utilisateurs de projet leurs perceptions sur la nature et la qualité des variables fixées. Le seul moyen est de soumettre aux usagers un questionnaire et d'exploiter ses résultats.

- L'identification des variables socialement acceptables se fait autour de 3 points essentiels :

- L'élaboration du questionnaire qui contient les différentes variables à tester ces dernières peuvent toucher le coût, la facilité d'utilisation, la durée.

- La collecte de différentes préférences des usagers à l'aide d'un questionnaire qui enchaîne des questions l'une après l'autre.

- La Détermination des variables les plus agréées.

- **Phase 03 : évaluation prospective des impacts de projet :**

Afin d'évaluer les impacts d'un projet, nous avons besoin de connaître la demande et les conditions de transport pour les situations avec et sans projet.

- **Besoin des utilisateurs :**

Évaluation prospective des impacts de projet doit prendre en compte tout un ensemble d'aspects techniques qui découlent des attentes des utilisateurs que nous pouvons assurer par plusieurs méthodes et techniques : questionnaire ; entretien ;

Nous pouvons avoir deux possibilités pour chaque personne interrogée :

-la personne est passionnée par l'implantation d'un projet.

-soit la personne n'est pas passionnée par l'implantation d'un projet

- Il peut avoir une troisième possibilité : la personne consultée est confondue (indécise)

- **Outils de mesure des impacts :**

La conception d'un outil de mesure consiste à reproduire une situation réelle ou une situation future. On peut distinguer plusieurs façons de suivre la variation possible des impacts :

- La comparaison entre l'état originel et l'état terminal.
- La comparaison entre l'état final et l'état désiré c'est-à-dire fixé par les objectifs lors de l'étude initiale.
- L'analyse approfondie des comportements des usagers : afin de pouvoir quantifier les impacts des changements de comportement des usagers devant de nouvelles alternatives.
- Une meilleure communication des résultats aux acteurs, en offrant la possibilité de fournir les résultats de manière à ce qu'ils soient compréhensibles pour l'ensemble des acteurs.

- **phase 04 : l'information et la communication :**

La réussite et/ou l'échec de tout projet dépend essentiellement du degré d'intégration de toutes les parties prenantes du projet, et en premier lieu les habitants qui constituent le maillon central dans le processus de mise en place et de réalisation d'un projet autrement dit « la concertation » qui se base principalement sur des démarches participatives.

La concertation constitue un facteur de réussite d'un projet, elle prévoit l'écoute, la conversation, la communication et la contestation, dès la décision d'un projet jusqu'à sa mise en service. De ce fait, nous allons proposer un plan de communication, de valorisation et vulgarisation qui a pour but de :

- Faire progresser l'action publique notamment le management de projet en améliorant les coûts et les délais.
- Réduire le rejet du projet en maintenant la conversation.
- Amplifier un rapport de collaboration et partenariat entre l'Etat centrale, collectivités et les citoyens.
- Assurer un certain degré d'efficacité et d'efficience en intégrant les citoyens au cœur de la décision et de la réalisation du projet.

La mise en place de ce plan de communication, valorisation et vulgarisation nécessite une série de moyens et d'outils que nous pouvons résumer comme suit :

- L'organisation de réunions d'information, en amont du projet avec le public large dans l'agglomération concernée, en développant les engagements appropriés, les impacts estimés et les résultats désirés.
- La concertation avec les habitants de la région d'établissement du projet, avec des visites sur terrain en compagnie des élus afin d'identifier les difficultés et problèmes à régler.
- La réalisation des enquêtes et sondages publiques sur la nature du projet envisagé.
- L'organisation de réunions d'informations et de concertations sur les méthodes des travaux et l'exécution du projet.
- La distribution des exemplaires du dossier du maître d'ouvrage, tracts, et affiches.
- La tenue d'expositions dans des endroits publics tout le long de réalisation du projet afin de sensibiliser les citoyens de l'état d'avancement des travaux et insertions dans la presse.
- La création d'une plateforme numérique du projet accessible pour tous les citoyens.
- La contribution par mail, et par posts sur les différents réseaux sociaux.
- La contribution par des spots radio et la distribution des affiches.
- L'implantation des kiosques d'information sur le projet et le déroulement des travaux.
- La mise à disposition d'un numéro de téléphone pour les citoyens pour se renseigner sur le projet,
 - La mise à disposition d'un cahier de doléances et d'une boîte à lettre.

- **Conclusion :**

Le projet urbain en tant que nouveau mode de gestions, de mise à niveau des villes et de résolution des problèmes socioéconomiques auxquels sont confrontées les différentes villes devient l'inéluctable « process ».

Un projet peut porter d'éventuels avantages pour son territoire mais le processus de sa mise en place peut être influencé par plusieurs facteurs qui peuvent freiner son aboutissement.

Notre étude nous a conduits à constater que la réussite ou l'échec d'un projet urbain dépend essentiellement du dispositif de partenariat en cours et non pas d'une simple décision politique arbitraire.

Pour réussir un projet il faut essentiellement, maitriser la coordination entre tous les acteurs (principalement les usagers), les moyens et les enjeux socioéconomiques.

Afin, d'atteindre les objectifs d'un projet et en optimiser et améliorer les aboutissements de ce dernier, nous avons proposé une méthode qui se base essentiellement sur une démarche participative tout au long du processus d'évaluation *prospective*, Il s'agit pour cela de le construire en plusieurs étapes.

Cette méthode, nous a conduits à utiliser, adapter et mettre en place divers dispositifs, à l'image de sa caractéristique multidisciplinaire. Elle s'appuie sur le concept de concertation, soit l'importance de prendre en compte les points de vue des parties prenantes, ainsi que sur l'intégration des paramètres quantitatifs et qualitatifs d'un projet. Nous concevons que cette dernière peut être utilisée avec tout type d'évaluation *prospective d'un* projet qui se déploie dans un contexte multi acteurs, et dans une instruction sociétale compliquée.

CHAPITRE IX : CONCLUSION ET PERSPECTIVES

• CONCLUSION GENERALE :

Les territoires d'aujourd'hui, qu'il s'agisse des espaces internationaux, nationaux ou locaux, sont passés par plusieurs programmes structurels, requis pour réajuster l'organisation de ces espaces urbains sur les enjeux politiques nouveaux et les contextes et processus socio-économiques. Une telle situation est devenue complexe et inéluctablement elle influe positivement et/ou négativement sur l'organisation et le fonctionnement des villes.

Si la ville est un lieu de concentration des richesses et des populations et le moteur principal de tout développement économique et/ou social elle est aussi le foyer de manifestation et de prolifération des différents problèmes tels que : les écarts entre dynamiques économiques et sociales, les contradictions territoriales : sociales et économiques, la fragmentation socio-spatiale, la marginalisation et les crises de citoyenneté où les citoyens se sentent désocialisés et non associés aux différentes décisions qui les concernent. Particulièrement ce qui ressort de ce dernier point, à savoir cette difficulté à rendre l'action publique légitime, tout en instaurant des conditions de coordination entre tous les acteurs concernés par la ville, Ceci explique pourquoi la problématique de la gouvernance urbaine est devenue la préoccupation majeure des autorités publiques.

Essentiellement utilisée par plusieurs acteurs pour soutenir le développement, la gouvernance est l'ensemble de l'arsenal constitué des institutions, réseaux, instructions, règlements et normes d'utilisation politique et sociale pour les acteurs publics et privés qui contribuent à la stabilité de la société et du système politique, afin de, gouverner, fournir des services et en assurer la légitimité. Si notre recherche s'est focalisée sur celle-ci, notamment la gouvernance urbaine, nous avons constaté que ce mot valise était polysémique, sans définition unique-largement partagée et acceptée par tout le monde et qu'il s'appuyait sur plusieurs paradoxes.

Par ailleurs, une opportunité se présente pour redresser la situation de chaos qui caractérise nos villes, il s'agit du projet urbain, considéré comme un procédé dynamique et global, envisagé contre les disqualifications des villes et la dégradation du cadre de vie. Il vise à

générer une dynamique urbaine socio-économique, et est toujours lié à un contexte bien déterminé, qui regroupe à la fois stratégie et dessin, commande politique et différents acteurs de la ville. Il tente de trouver des solutions aux différents problèmes de la ville : spatiaux, sociaux et économiques ainsi qu'aux dysfonctionnements et disqualifications des territoires. Il prend plusieurs aspects d'intervention : développement urbain et social, rénovation urbaine, renouvellement urbain, restructuration, requalification urbaine, mise en valeur des territoires dévalorisés et amélioration des niveaux sociaux, économiques et spatiaux.

Le projet urbain se définit par rapport à l'intérêt et à la plus-value qu'il ajoute à la ville et non pas seulement par sa taille. En revanche, face à la complexité des différents dispositifs qu'il porte en lui, plusieurs difficultés d'ordre politique, social et économique et plusieurs anomalies sont ressenties.

La réussite ou l'échec de tout projet urbain dépend de plusieurs facteurs et critères voire, du degré d'implication de tous les acteurs de la ville lors des choix et décisions, surtout celle des citoyens puisqu'ils constituent les pivots principaux de tout projet vu que c'est principalement à eux que sont destinés ces projets.

D'un autre côté, les principes de la gouvernance urbaine devront être appliqués afin d'atteindre les objectifs souhaités et assurer le développement socioéconomique des villes.

Constantine, métropole régionale, capitale de l'Est algérien, fait face aujourd'hui à de grands enjeux économiques, sociaux...et stratégiques, surtout qu'elle est à la quête de sa place dans un environnement caractérisé par une compétitivité territoriale réelle localement générée par une mondialisation accrue qui façonne le monde d'aujourd'hui.

La ville de Constantine dispose d'un certain nombre de propriétés et de particularités à savoir : sa position géostratégique de métropole dans l'Est du pays, son poids économique étant un pôle attractif de la dynamique socio-économique à l'échelle régionale, et son poids démographique (elle regroupe plus de 1260400 habitants (estimation)).

Constantine est dotée d'un nombre importants d'équipements, d'infrastructures et d'établissements administratifs, culturels, sanitaires... etc. qui servent toute la région Est du pays.

Il est avéré que Constantine est un carrefour d'échanges dans la région. Paradoxalement, avec toutes ces potentialités elle souffre de plusieurs problèmes et anomalies dans beaucoup de domaines, ce qui menace son développement et son statut de capitale de l'Est algérien notamment avec la concurrence d'autres villes avoisinantes telles qu'Annaba, Sétif et Batna.

Ces dysfonctionnements et incohérences ont été aggravés avec le temps, les risques naturels, la détérioration du cadre bâti, la dégradation de la qualité de la vie urbaine et du cadre de vie de ses habitants. Les défis sont nombreux mais les atouts le sont autant, la clé de la réussite est d'avoir un projet ambitieux et une meilleure gestion (soit une bonne gouvernance à proprement dit).

De ce fait, les autorités publiques ont pourvu la ville de nombreux programmes et opérations de mise à niveau et restructuration. Elles ont proposé un plan de modernisation de la métropole de Constantine (PMMC) qui a pour but la requalification de la ville afin de la hisser au rang de métropole internationale par la mise en place d'une série de projets de grande envergure désignés par « projets structurants ». Ces derniers ayant pour objectifs de revaloriser la ville, trouver les solutions adéquates aux problèmes de la ville et l'imposer comme une ville digne de son histoire, capable de se dessiner un avenir meilleur, et gagner le défi de la modernité sans rompre le lien avec son authenticité.

Force est de reconnaître que les différentes opérations de modernisation et de mise à niveau de la ville de Constantine ont eu une grande influence et un impact positif sur la ville. Ce qui a permis de développer la ville et l'accompagner dans sa dynamique en résolvant certains de ses dysfonctionnements et en répondant aux besoins de sa population en termes de transport, déplacement, circulation et de bien-être des citoyens. Ceci a engendré une valorisation considérable du secteur des transports en minimisant l'encombrement du centre-ville ainsi que le secteur du tourisme qui a été amélioré. Donc, ces opérations de modernisation ont eu un impact positif certain sur la ville et ses habitants.

Les différents projets structurants réalisés dans la ville de Constantine dans le cadre de la modernisation et l'amélioration de cette dernière ont des impacts sociaux, économiques et environnementaux sur la ville et sur le cadre de vie de ses habitants.

Ils ont facilité le déplacement des habitants par des moyens de transport confortables, rapides et agréables. Ainsi ils ont répondu aux besoins des habitants en matière de

transport dans le centre-ville ou en dehors de celui-ci, avec l'extension de la ligne du tramway (réduction du facteur de temps, qualité du mode de transport et conditions de confort de déplacement...). Ceci a contribué dans l'amélioration de la condition socio-économique de la ville et réduit l'utilisation de l'automobile en facilitant l'organisation urbaine, supprimant ainsi des incohérences, des dysfonctionnements et des malfaçons corrélativement.

En majorité, les projets initialement cogités « structurants » réalisés dans la ville de Constantine ont été mis en exploitation dans les délais prédéterminés lors de leurs phases d'études et ils ont atteint les objectifs tracés au début donc la plupart de ces projets ont relevé des réussites selon le point de vue des différents acteurs de la ville.

Pour que les projets atteignent les objectifs fixés en amont et assurent le développement des villes, tout en améliorant le cadre de vie des habitants il faut penser à de nouveaux processus et à de nouvelles démarches participatives qui se basent principalement sur l'implication de tous les acteurs de la ville notamment la société civile en répondant essentiellement à la question :

- Quels sont les acteurs du projet et comment impliquer la population locale dans le projet, un consensus entre l'Etat, la société civile et le privé ?
- Comment faire participer l'ensemble des parties prenantes à la conception d'un projet, se basant sur la transparence, l'aspect participatif, la réglementation de droit, la prise de conscience pour une réactivité, la préparation d'un consensus adopté, l'intégrité, l'efficacité, et la responsabilité ?
- A quelles étapes du projet les acteurs et les représentants des groupes définis doivent-ils participer, car nous ne pouvons éviter la question de temporalité en rapport avec un arbitrage selon les divers intérêts ?

En somme : Quels dispositifs sont censés, par leur portée, être des catalyseurs (facilitateurs) dans l'instauration de cadre favorable à la participation et l'implication citoyenne, au partenariat multiple dans ce projet.

Pour cela nous avons proposé une méthode d'évaluation des projets dans un cadre multi acteurs .Cette dernière est structurée en quatre (04) phases qui sont :

- Constat collaboratif
- Estimation des variétés proposées
- Evaluation prospective des impacts des projets
- Information et communication.

Enfin, dans cette recherche nous avons affirmé que :

- La mise en place des différents projets structurants à Constantine a permis de résoudre certaines préoccupations locales, de même à rehausser le statut de la ville par certains acquis qui ont réactivé certains choix, économiques, politiques ou sociaux. Cependant, le manque de coordination, de concertation et de réflexion sur la portée de ces projets n'a pas joué en faveur d'un caractère structurant de ces projets. Nous avons remarqué que dans une temporalité précise, et dans un plan programmé, il a été atteint au niveau de Constantine d'une meilleure qualité et diversité de l'espace urbain et même d'un certain accroissement de l'attractivité de la ville, malgré une absence avérée d'une gestion urbaine efficace.

En faveur d'un programme de projets, un autre programme d'actions arrêtées devrait accompagner celui-ci, pour adopter évaluer et implanter les projets en question. Les processus décisionnels, la population concernée, soit le citoyen, les données locales de la ville, la réglementation en vigueur tous secteurs confondus, doivent être pris en considération et impliquer qui de droit pour collaborer et participer en toute démocratie, soit une gouvernance collaborative et sans conflits.

Nous concernant plus précisément dans le champ du développement urbain, nous prenons conscience qu'il y a lieu de réfléchir à une gouvernance qui s'appuie sur les mécanismes et les procédés de mise en œuvre de politiques et de projets urbains, pour atteindre une grande diversité, résoudre de grandes complexités et surtout maîtriser de la capacité d'évolution des territoires urbain.

-Les projets urbains sont considérés comme des nouveaux moyens efficaces de la gouvernance et la gestion urbaine, cette efficacité dépend essentiellement au système d'acteurs utilisé et les méthodes de management des différents projets.

Suite à notre recherche exploratoire, notre travail nous a amenés à nous prononcer sur les éléments d'appui de cette étude, soient notre problématique posée et ses hypothèses établies, où nous nous permettons les résultats suivants :

1- Résultats généraux :

- l'ensemble des établissements, des procédés et des traditions qui dictent l'exercice du pouvoir, la prise de décision et la façon dont les citoyens font entendre leur voix .Il ressort de cette définition que l'Etat et les administrés sont donc concernés par la problématique de gouvernance.
- Le projet urbain est considéré comme un procédé dynamique et global envisagé contre les disqualifications des villes et la dégradation du cadre de vie. il vise à générer une dynamique urbaine socioéconomique, et est toujours lié à un contexte bien déterminé, qui regroupe à la fois stratégie et dessin, commande politique et différents acteurs de la ville. Il tente de trouver des solutions aux différents problèmes de la ville cependant la réussite ou l'échec de tout projet urbain dépend de plusieurs facteurs et critères voire du degré d'implication de tous les acteurs de la ville lors des choix et décisions, surtout les citoyens puisqu'ils constituent les pivots principaux, de tout projet car c'est principalement à eux que sont destinés ces projets.
- L'effet structurant doit couvrir un aspect intégrateur et fédérateur de tout l'ensemble, global et fouillé, il doit assurer le partenariat pluriel principalement celui de la population, directement concerné par la catégorie de projets proposés, et pour cela il doit être authentique car il prendra en considération les données des dynamiques locales, dans le temps et sur le territoire en question.
- Les modes de management de projet utilisés jouent un rôle indispensable dans la réussite de ce dernier. Les principes de la gouvernance urbaine devront être appliqués afin d'atteindre les objectifs souhaités et assurer le développement socioéconomique des villes.
- D'après l'étude du cas approché dans cette recherche qui est la ville de Constantine, une métropole régionale, capitale de l'Est algérien, nous pouvons constater que cette dernière fait face aujourd'hui à de grands enjeux économiques, sociaux...et stratégiques, surtout qu'elle est à la quête de sa place dans un environnement caractérisé par une compétitivité territoriale réelle localement générée par une mondialisation accrue qui façonne le monde d'aujourd'hui.
- La ville de Constantine dispose d'un certain nombre de propriétés et de particularités à savoir : sa position géostratégique, son poids économique étant un pôle attractif de la dynamique socio-économique à l'échelle régionale, et son poids démographique.

Constantine est dotée d'un nombre importants d'équipements, infrastructures et établissements administratifs, culturels, sanitaires... etc. qui servent toute la région Est du pays.

- Constantine souffre de plusieurs problèmes et anomalies dans beaucoup de domaines, ce qui menace son développement et son statut de capitale de l'Est algérien notamment avec la concurrence d'autres villes avoisinantes Annaba, Sétif, et Batna,.
- Ces dysfonctionnements et incohérences ont été aggravés avec le temps, les risques naturels, la dégradation du cadre bâti, la dégradation de la qualité de la vie urbaine et le cadre de vie de ses habitants. Les défis sont nombreux, mais les atouts aussi, la clé de la réussite est d'avoir un projet ambitieux et une meilleure gestion et gouvernance.

2- Résultats spécifiques :

- Les différentes opérations de modernisation et de mise à niveau de la ville de Constantine ont eu une grande influence et un impact positif sur la ville. Ce qui a permis de développer la ville et l'accompagner dans sa dynamique en résolvant certains de ses dysfonctionnements et répondant aux besoins en terme de transport, déplacement, circulation et de bien-être des citoyens. Ceci a engendré une valorisation considérable du secteur des transports en minimisant l'encombrement du centre-ville ainsi que le secteur du tourisme qui a été amélioré. Donc, ces opérations de modernisation ont un impact positif certain sur la ville et ces habitants.
- Les différents projets structurants réalisés dans la ville de Constantine dans le cadre de la modernisation et l'amélioration de cette dernière ont facilité le déplacement des habitants par des moyens de transport confortable, rapide et agréable. Ainsi ils ont répondu aux besoins des habitants en matière de transport au centre-ville ou hors centre-ville avec l'extension de la ligne du tramway avec la réduction du facteur de temps ce qui a amélioré l'économie de la ville et réduire l'utilisation de l'automobile en facilitant l'organisation urbaine.
- La majorité des projets structurants réalisés dans la ville de Constantine ont été mis en exploitation dans les délais prédéterminés lors de leurs phases d'études et ils ont atténué les objectifs tracés au début donc la plupart de ces projets ont relevé des réussites selon le point de vue des différents acteurs de la ville.

- Le projet de téléphérique n'a pas répondu aux besoins des habitants de la ville de Constantine il a servi une catégorie précise de la population constantinoise en raison de sa situation lointaine de la majorité de la population et son aspect ponctuel.
- Le projet de tramway a apporté à la ville et les citoyens un plus et une opportunité considérable puisque il a pu réduire la circulation, faciliter le déplacement des habitants. Il est devenu le meilleur moyen de transport dans la ville de Constantine surtout avec l'extension de la ligne vers la ville nouvelle Ali Mendjeli.
- Le pont géant a réduit énormément les durées de déplacement entre les deux bouts de la ville. Et le temps de réalisation est un temps record.
- La réalisation de ces projets a apporté des opportunités considérables pour la ville vue leurs importances touristiques, économiques et culturelles. Ce sont des édifices attractifs spécifiques et de luxe. Ce qui a influé positivement sur l'image de la ville.
- L'implication des citoyens est une initiative tangible puisque la participation citoyenne joue un rôle majeur dans la réussite des différents projets car elle résout les différents problèmes. Malheureusement dans les opérations de modernisations de la ville de Constantine les citoyens n'ont pas été associés ce qui a influé négativement sur ville et sur le bon fonctionnement des différents projets réalisés.
- La programmation et la décision des différents projets présentés ont été établies par des acteurs politiques, économiques et professionnels et les citoyens viennent en dernière position. Ils étaient loin des prises de décision.
- Proposition d'une démarche d'évaluation de projet qui est une démarche participative ; permet d'en fixer les caractéristiques souhaitées du point de vue technique, en fonction des avis des experts, mais aussi en tenant compte de points de vue des futurs utilisateurs.
- L'évaluation constitue un outil essentiel d'aide à la décision qui permet de mesurer, comparer et identifier les effets d'un projet. Si l'évaluation est réalisée avant l'implémentation du projet, elle peut constituer un véritable outil de communication et d'échanges.

D'après les résultats précédents nous pouvons confirmer la première et la troisième hypothèse prédéfinies qui sont :

- La mise en place des différents projets structurants à Constantine permet de trouver les solutions adéquates aux différents problèmes liés à la métropolisation et la modernisation par l'assurance d'une meilleure qualité et cohésion de l'espace urbain et accroître l'attractivité de la ville. Malgré les obstacles et les nombreuses difficultés dues essentiellement à l'inefficacité de la gestion urbaine actuelle.
- Les projets urbains sont considérés comme des nouveaux moyens efficaces de la gouvernance et la gestion urbaine, cette efficacité dépend essentiellement du système d'acteurs utilisé et les méthodes de management des différents projets.

3- Pistes de recherches :

Pour que les projets atteignent les objectifs fixés en amont et assurer le développement des villes, améliorer le cadre de vie des habitants il faut penser à de nouveaux processus et de nouvelles démarches participatives qui se basent principalement sur l'implication de tous les acteurs de la ville notamment la société civile. Pour cela :

- Il faut peut-être élargir la vision sur les différents processus et méthodes optés afin d'impliquer la population locales dans la décision et le choix des différents projets.
- Il serait intéressant de s'étaler sur cet aspect de partenariat pluriel tout en précisant le moment exact de participation et d'interprétation des différents acteurs.

• **BIBLIOGRAPHE GENERALE :**

- **ACHERAD.S. (2006).**Métropolisation et territoires préférentiels de la Mondialisation en Algérie, le cas de Constantine. Mémoire pour l'obtention du diplôme de Magister en architecture. Université des frères mentouri Constantine 87.88.
- **ALJEM. S. (2018).**Politique des grands projets et gouvernance urbaine à Casablanca. In « les cahiers d'EMAM ».Etude sur le monde Arabe et la méditerranée N° 30.Consulté sur : <http://journals.openeditipon.org/emam/1446> (09-05-2022).
- **ANNIK. O, GOLDBLUM. CH & LANGUMER. J (2008).**La gouvernance urbaine dans tous ses états analyses et propositions du groupe de réflexion sur la gouvernance urbaine .Rapport de la direction générale de la coopération internationale et du développement. *Ministère des affaires étrangères et européennes*. Consulté sur : https://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/divers11-11/010043974.pdf(09-05-2022).
- **ASCHER. F (1995).** Métapolis : ou l'avenir des villes. Edition : *Odile Jacob. Paris. p 350.*
- **ASCHER. F. (2009).**Le grand prix de l'urbanisme. *Ed : le Moniteur.*
- **BALLOUT. J (2014)** .*territorialisation par ville nouvelle au Meghreb.regard croisé sur les projets d'Ali Mendjeli (Constantine) et de Tamansourat (Merakche).* Thèse pour l'obtention de diplôme de doctorat, département géographie et aménagement de l'espace, Université Paul-Valéry, Montpellier 3.
- **BELLINA. S, HERVE. G., MAGRO. M., & VIOLAINE. I. (2008).**La gouvernance démocratique un nouveau paradigme pour le développement, *Edition Karthala. Ministère des affaires étrangères et européennes.*
- **BENBOUHADJA. A (2008).** *Processus technopolitain et métropolisation conditions d'émergences cas de Constantine* .Mémoire pour l'obtention du diplôme de Magistère, département d'architecture et d'urbanisme, Université Mentouri Constantine.
- **BERTHIER. A. & GOOSSENS. R. (1965).**Constantine .*Presse de l'imprimerie du Sud.* Toulouse. France.

- **BOUCHERIT. S. (2017).** *L'utilisation du Projet Urbain dans la requalification des grands ensembles. Un passage d'une gestion traditionnelle vers une gestion stratégique* .Mémoire pour l'obtention du diplôme de Magistère, Université mentouri Constantine.
- **BOUDRA. M. (2012).** *Renouvellement du centre originel de la ville de Guelma par la démarche du projet urbain.* Mémoire pour l'obtention du diplôme de Magistère, département d'architecture et d'urbanisme, Université Mentouri Constantine.
- **BOUSSELHAM. K. (2011).** *Gouvernance et mise en valeur d'une ville : essai d'analyse sur le cas des villes de Marrakech et d'Agadir,* thèse de doctorat, faculté des sciences juridiques, économique et sociales d'Agadir, université Ibn Zohr.
- **BOUSSOUF. R. (2013)** .Constantine : D'une ville attractive à une ville répulsive. *Laboratoire d'Aménagement du territoire,* Université de Constantine, Algérie. Page 2-5.
- **BOUTATA. A. (2017),** *rapport du service technique de la wilaya de Constantine* p.01-02.
- **BRUNELLE. D, DIR, (2010).** Gouvernance, Théories et pratiques. *Revue québécoise de droit international N°23-1. Montréal...*p.199. consulté sur : https://www.persee.fr/doc/rqdi_0828-9999_2010_num_23_1_1187(29-03-2022).
- *Cahier des charges des salles Zénith.* (2002), 4^{ème} Edition.
- **CALAME. P. (2003).***Alliance pour un monde responsable, pluriel et solidaire,* Pour une gouvernance mondiale efficace, légitime et démocratique. *Edition : Charles Léopold Mayer. Cahier de propositions N° 7.Paris.*
- **CALAME. P. (2016),** l'art de gouvernance appliqué à la gouvernance territoriale,centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) . *Rouily*
- **CATTEDRA. R. (2010).**Les grand projet urbains à la conquête des périphéries. *Les cahiers des études sur le monde arabe et la méditerranée.N°19.p.58-72.*
- **CAVALIER. G. (1998).** Défis pour la gouvernance urbaine dans l'Union européenne. *Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail.EU publications,* ISBN 978-92-828-4274-4 p.95.
- **CHANTARAUD. J-F. (2012).** Gouvernance lien sociale et performance, *la documentation française rapport 2012 .p 222.*consulté sur : <https://us.search.yahoo.com/search?fr=yhs-invalid&p=-%09CHANTARAUD.+J->

- F.+%282012%29.+Gouvernance+lien+sociale+et+performance%2C+la+document
ation+fran%C3%A7aise+.p+222.(10-05-2022)
- **CHANTARAUD. J-F. (2013).** L'Etat social de la France et de ses régions. *Rapport N° 102 l'ODIS organiser le dialogue et l'intelligence sociale*. Consulté sur : <https://www.decitre.fr/livres/l-etat-social-de-la-france-et-de-ses-regions-9782110092229.html> (09-05-2022).
 - **CHARRE. A. (2001).** Les nouvelles conditions du projet urbain : critiques et méthodes. *Edition Sprimont Mardaga*. Belgique. Collection : Mégapole N°22.
 - **CHARRE. A. (2003).** Maitrise d'œuvre urbaine la théorie de voilée. *Edition Sprimont Mardaga*. Belgique
 - **CHARREAUX, G. (1996).** Vers une théorie du gouvernement des entreprises. *Presse Université de Bourgogne*. Consulté sur : https://www.researchgate.net/publication/4799182_Vers_une_theorie_du_gouvernement_des_entreprises (09-05-2022).
 - **CHATELIN-ERTUR, C & NICOLAS, E. (2011).** Gouvernance et décision, Proposition d'une typologie des styles de gouvernance des organisations. *Revue des sciences de gestion 2011/5 (n° 251), pages 131 à 144*.consulté sur : <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2011-5-page-131.htm>.
 - **CHERRAD. S & SAHRAOUI. B. (2005)** .Constantine une métropole à la recherche de sa gouvernance. *Revue du LAT N° 4-2005-02*.Université de Constantine
 - **Commission européenne, (1991).** conclusions de la présidence. Maastricht, *SN 271/1/91 page 03*.
 - **Commission européenne (2006).** *Livre blanc sur la gouvernance européenne* (institut-gouvernance.org)/ (dernière visite le 21-03-22).
 - **Commission européenne (2011).** *Bilan sur les notions de « BONNE GOUVERNANCE » et de « BONNE ADMINISTRATION »*, étude N° 470.
 - Concevoir une stratégie : l'analyse AFOM (2019).consulté sur : <http://www.manager-go.com/strategie-entreprise/dossiers/methodes/diagnostique-strategique>. 21-03-2022.
 - Consortium cenvar.systra. (2011).*Tramway de Montréal, PHASE 2 Étude de faisabilité de la première ligne Volume A. Synthèse technique. STM*
 - **COURCIER. S. (2002).** *De l'évaluation de l'effet structurant d'un projet urbain à l'analyse des congruences entre stratégies d'acteurs : le réaménagement du Vieux*

Port de Montréal. Thèse de doctorat .Faculté de l'aménagement, université de Montréal.

- **CROTEAU. F. (2017).***Les parties prenantes et la gouvernance urbaine à Montréal. Thèse de Doctorat en études urbaines.* Université du Québec à Montréal
- **DARDY, C. (2008).** La gouvernance urbaine, de la théorie aux projets. *Analyse conceptuelle et lignes d'action pour l'AFDN° 51-1.*
- Décret exécutif n° 13-322 du 20 Dhou El Kaada 1434 correspondant au 26 septembre 2013 portant déclaration d'utilité publique l'opération de réalisation de l'extension de la première ligne de tramway de Constantine.
- **DELARME. F. (2002).** Projets urbains en France, *Edition le moniteur*, Paris, p32.
- **DEPELTEAU. F. (2000).***la démarche d'une recherche en science humaines.de la question de départ à la communication des résultats.*2 ème édition. Consulté sur : https://www.researchgate.net/publication/288000491_La_demarche_d'une_recherche_en_sciences_humaines (09-05-2022).
- **DEVILLER. S, C. (1994).** Le projet urbain, *Pavillon De L'arsenal*, Paris.
- **DIARRA. G. & PLANE P. (2012),** la Banque mondiale et la genèse de la bonne gouvernance. *Revue monde en développement.N°158.p.5-70.DOI :103917 / med.158.0051.*
- **Direction d'urbanisme et de construction de la ville de Constantine. (2015).** Etude socio-économique révision de PDAU phase 01.
- **Direction de tourisme de la ville de Constantine (2014).**Rapport sur la ville de Constantine.
- **Direction des travaux publique de la wilaya de Constantine. (2017).**Rapport sur les différents projets de la ville de Constantine.
- **Direction de transport de la wilaya de Sétif. (2021).**Rapport sur le Tramway de la ville de Sétif.
- **DOMINIQUE. L. (1998).** Administre, gouverner, réguler in gouvernance *.Les annales de la recherche urbaine N° 80-81, p 85.*
- **Dossiers CERTU. (2000).** la concertation en aménagement : éléments méthodologiques, *dossier n°104.p 110.*
- **DUPUY. G & INGALLINA. P. (2002).**le projet urbain. *Annales de géographie N° 623.P.98.*
- **DPAT Constantine (2018),** l'annuaire statistique de la wilaya de Constantine. Direction de programmation et d'aménagement de territoire (DPAT) Constantine.

- **DUSEPULCHRE. G. (2010).**La charte Européenne de la coopération en matière d'appui à la gouvernance locale : outils et questionnements pour les autorités territoriales. *Revue développement durable et territoriale, Vol 01, N° 01.*
- **DEMING. W-E (1950).** Out of the Crisis, *MIT Center for Advanced Engineering Study.*
- **EDITH SALES. W. (2013).** Méthodologie de l'enquête : De l'entretien au questionnaire. Cours de psychologie Sociale 1, *Presses Universitaires de France, pp.45-77*, consulté sur : [https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00903244.\(21-03-2022\)](https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00903244.(21-03-2022)).
- **Entreprise métro d'Alger, (2013).** Rapport sur tramway de Constantine consulté sur : <http://www.metroalger-dz.com/fr/> (21-03-2022).
- Étude d'avant-projet (2013).Le suivi et le contrôle des travaux de réalisation de l'extension de la première ligne de tramway de Constantine APD « Zouaghi – Ali Mendjeli ». Volume A. Juin.
- **FERGUENE. A. (2004).** Gouvernance locale et développement territorial le cas des pays du Sud .*Edition le Harmattan, collection a librairie des humanités.*
- **Fond monétaire internationale (FMI), (1997).** Rapport annuel du conseil d'administration pour l'exercice clos N° 2801, Washington.
- **Fonds monétaire international (FMI) (1997).** Guide concernant la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption.
- **Fonds de développement des territoires (FDT) .**Politique de soutien aux projets structurants pour améliorer les milieux de vie. Rapport Adoptée le 23 mars 2016, p : 05.
- **FREBAULT, J. (2002).** La maîtrise d'ouvrage urbaine .*Edition le Moniteur.*
- **FREGOSI. R. (2008).** Gouvernabilité et gouvernance globale : défis théoriques et politiques. *Ed. Universidad de Chile.* P.201-210 consulté sur : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00525735/document> (09-05-2022).
- **FROGER. G. (2006).** Significations et ambiguïtés de la gouvernance dans le champ du développement durable. *Revue mondes en développement, Vol N° 136 | pages 11 à 28.* Significations et ambiguïtés de la gouvernance dans le champ du développement durable | Cairn.info.
- **GAUDIN. J. P. (2002).** Pourquoi la gouvernance ? *Presses de Sciences Po la bibliothèque du citoyen.* Paris, consulté sur : <https://www.cairn.info/pourquoi-la-gouvernance--9782724608992.htm> (10-05-2022).

- **GILLY. J.P. & PERRAT. J. (2004)** .La dynamique institutionnelle des territoires : entre gouvernance locale et régulation globale. *Cahiers du Groupement de Recherches Economiques et Sociales. Cahier n° 2003 – 5.*
- **GOBIN. C. (2005)** .La démocratie, le syndicalisme et la gouvernance de l'Union européenne : la mémoire du conflit démocratique en péril ? In L'Europe et la mémoire. Une liaison dangereuse ?, M. Aligisakis, *Ed. Institut européen de l'Université de Genève, collection Euryopa.*
- **HAMETH BA. A & LOMBARD, J (2013)**.dynamique de développement et enjeux de gouvernance territoriale .*Ed : L'Harmattan.Paris*
- <http://i41.servimg.com/u/f41/09/01/02/20/phot>(dernière visite le 31-03-2022)
- [https://fr.wikipedia.org/wiki/Z%C3%A9nith-\(salle_de_spectacle\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Z%C3%A9nith-(salle_de_spectacle)) (dernière visite le 31-03-2022).
- <https://www.demos.fr/blog/les-bases-du-management-de-projet-quest-ce-quun-projet>(dernière visite le 31-03-2022).
- <https://www.demos.fr/blog/les-bases-du-management-de-projet-quest-ce-quun-projet>. (Dernière visite le 31-03-2022).
- <https://www.judaicalgeria.com/pages/constantine.html> (dernière visite le 31-03-2022)
- <https://www.visoterra.com/voyage-premier-voyage-de-bonvoyage/photo-centre-hospitalier-universitaire-de.html> (dernière visite 14.04.2022).
- **ICHEBOUDENE. L. (2009)** .Réflexion sur la gouvernance urbaine à Alger, Prérogatives institutionnelles et monopoles politiques, *Insaniyat N° 44-45*, p 99.
- **JOUMARD, R. (2009)**. Le concept de gouvernance, *Rapport HAL N° LTE 0910*. Institut national de recherche sur les transports et leur sécurité. Consulté sur : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00489237/document>. (21-03-2022).
- **KHARFOUCHI, K. (2011)**.*Le management de projet comme aspect stratégique du projet urbain cas du projet de modernisation de la métropole constantinoise (PMMC)*. Mémoire pour l'obtention du diplôme de Magistère, département d'architecture et d'urbanisme, Université Mentouri Constantine.
- **KHEIREDDINE, M. & ZOUITEN, M. (2021)**.Le projet urbain, un instrument de gouvernance de villes. *Revue espace géographique et société Marocaine N° 47/48*
- **LACROIX. I. St ARNAUD P.O. (2012,)** La gouvernance : tenter une définition. *Presse Université de Sherbrooke, Vol. IV, Numéro 3*, p 22.

- **LAFER. A. (2010).** *Gouvernance urbaine : rôle et rapport des différents acteurs dans les pratiques urbaines locales -cas de la ville de Tizi-Ouzou.* Mémoire pour l'obtention du diplôme de Magister. Département d'aménagement de territoire université des frères mentouri Constantine.
- **LAHLOUH. M. (2012).** *Le projet urbain comme stratégie de modernisation de la métropolisation de Constantine-cas du PMMC.* Mémoire pour l'obtention du diplôme de Magistère. Université Hadj lakhder Batna p.87-88.116.
- **LATRECHE. CH. (2008).** *La planification urbaine : entre théorie, pratiques et réalité.* Mémoire pour l'obtention du diplôme de Magister. Département d'architecture et d'urbanisme. Université des frères mentouri Constantine p.98.
- **LECROART. P. (2007).** *Stratégies, acteurs et grands projets : Quelques repères.* Cahiers l'IAURIF N° 146.P.30-38.
- **LEFÈVRE. P. (2009).** *Métropolisation et gouvernance urbaine : les dynamiques territoriales du nouveau régionalisme dans les agglomérations de Los Angeles et San Francisco.* Thèse de doctorat, Géographie et Aménagement, l'université de TOULOUSE.
- **LE GALÈS. P. (1995).** *Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine.* *Revue française de science politique, 45^e année, N°1, p 57-95.*
- **LINOSSIER. R. & JATON. V. (2004).** *Concerter, gouverner et concevoir les espaces publics.* *Presses Polytechniques et Universitaires Romandes, collection "sciences appliquées de l'INSA.* Lyon, Lausanne.p.19.
- **Loi 06-06 du 21 Moharram 1427 correspondant au 20 février 2006 portant orientation de la ville.** Consulté sur : <https://www.interieur.gov.dz/index.php/fr/le-ministere/le-minist%C3%A8re/textes-legislatifs-et-reglementaires/40-le-dispositif-legal-regissant-la-wilaya-et-la-commune/398-la-loi-n%C2%B006-%E2%80%93-06-du-20-f%C3%A9vrier-2006-portant-loi-d%E2%80%99orientation-de-la-ville.html> (dernière visite 18-04-2022).
- **Loi N° 90-07 du 3 avril 1990 relative à l'information. ART 69,** consulté sur : <https://www.joradp.dz/TRV/FInfo.pdf>.
- **Loi N° 90-08 du 7 avril 1990 portant code de la commune. ART 67, consulté sur :** <http://lexalgeria.free.fr/commune.htm> (derrière visite 17-04-2022).
- **Loi N° 90-08 du 7 avril 1990 portant code de la Wilaya. ART.86,** consulté sur : <http://lexalgeria.free.fr/commune.htm> (dernière visite 17-04-2022).

- Loi N° 90-08 du 7 avril 1990 portant code de la Wilaya. ART.88, **consulté sur** : <http://lexalgeria.free.fr/commune.htm> (derrière visite 17-04-2022).
- **MANGIN. D. & PANERIE. PH. (2009)**. Projet urbain. *Edition parenthèse*.
Collection : Eupalinos / A+U.
- **MASBOUNGI. A. (2002)**. Les 10 leçons du projet urbain, *Edition : Parenthèse*.
- **MERLIN. P & CHOAY. F. (1998)**.Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement. Paris. *Presse Universitaire de France*.p.646.
- **MILLER. R. CASTONGUAY. J, LAREAU. D, CHEBIL. F, ROY. L, YAKONOWSKY. L. (2006)**.La gouvernance des grands projets d'infrastructure publique - Le démarrage des grands projets publics : éléments de réflexion. *Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations*. RP 15 Montréal.
- **NOUBEL. J-F. (2004)** .The Transitioner. Org gouvernance, dernière modification. *Revue Finance Contrôle Stratégie N° 21-3*.
- Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), 2004. Principes de bonnes pratiques : La gouvernance des régulateurs. Consulté sur : <https://www.oecd.org/fr/gov/politique-reglementaire/gouvernance-des-regulateurs.htm> (10-05-2022).
- **ONS (1987)**. Recensement générale de la population et de l'habitat. Office nationale des statistiques.Algérie.
- **ONS (1998)**. Recensement générale de la population et de l'habitat. Office nationale des statistiques. Algérie.
- **ONS (2008)**. Recensement générale de la population et de l'habitat. Office nationale des statistiques. Algérie.
- **PARFAIT .F. (1978)**. Qui fait la ville ? Témoignage et suggestions *.A.G.H.T.M.* Paris.
- PDAU Plan directeur d'Aménagement et d'Urbanisme de la ville de Constantine. Révision (2010).direction de l'urbanisme et de la construction fait par l'atelier d'architecture et d'urbanisme, Constantine, Algérie
- PDAU Plan directeur d'Aménagement et d'Urbanisme de la ville de Constantine. (1998).direction de l'urbanisme et de la construction fait par l'atelier d'architecture et d'urbanisme, Constantine, Algérie.
- **PINSON, G. (2002)**. Projets et pouvoirs dans les villes européennes. Une comparaison de Marseille, Venise, Nantes et Turin. CERAPSE - Centre d'Etudes et de Recherches sur l'Administration Publique de Saint Etienne. Université Jean

Monnet [Saint-Étienne], *CNRS - Centre National de la Recherche Scientifique : EA777*

- **PINSON. G. (2007).**Gouverner une grande ville européenne : les registres d'action et de légitimation des élus à Venise et Manchester. CERAPSE-Centre d'Etudes et de Recherches sur l'Administration Publique de Saint Etienne. Université Jean Monnet, CNRS-centre nationale de la recherche scientifique : EA 777.
- **PINSON, G. (2009).**Gouverner la ville par projet. *Presses de Sciences Po*
- Project Management Institut (PMI).A guide to the project management body of knowledge.6^{ème} Edition.
- **RAHIM. K. (2004).** *Le renouveau de la planification urbaine et la notion de projet urbain entre architecture et urbanisme* .Thèse pour l'obtention du diplôme de doctorat, département aménagement de l'espace, urbanisme, Université de Val-de – Marne. Paris 12.
- Rapport du Comité interministériel Française chargé de la bonne gouvernance, (2005). Consulté sur <https://www.yumpu.com/fr/document/read/21338572/rapport-du-comite-interministeriel-charge-de-la-bonne-gouvernance>.(dernère visite 17-04-2022).
- Rapport sur la wilaya de Constantine écrit du groupe de doctorant affilié à l'option : fat urbain et dynamiques de ville. Travail de post graduation de l'année 2013.
- **REBAI. H. (2006).***Impact du renouvellement urbain par les projets structurants de modernisation, cas de Constantine*. Mémoire pour l'obtention de diplôme de Magistère, département d'architecture et d'urbanisme université mentouri Constantine.p.59.
- Schéma de cohérence urbaine de Constantine, (2006).rendue mission 2 : diagnostic prospectif du grand Constantine.
- Schéma directeur d'aménagement de l'aire métropolitaine de Constantine (SDAAM) 2008. Rapport de Mission 1 Délimitation de l'Aire Métropolitaine de Constantine. Groupement URBACO-EDR.
- Service technique de la commune de Constantine (2015). rapport sur la ville de Constantine.
- **SIDI SALAH NASRI. Z. (2010).** *La gouvernance urbaine une démarche incontournable pour un habiter durable Cas de l'amélioration urbaine à la cité Zouaghi à Constantine*. Mémoire de Magister. Département d'architecture et d'urbanisme, université des frères mentouri Constantine.

- Schéma nationale d'aménagement de territoire (SNAT).Ministère d'aménagement du territoire et d'aménagement.<https://interieur.gov.dz/images/brochure-SNAT-FR-compressed.pdf>.
- **THE RESEARCH ADVISORS. (2006).** Sample Size Table. Copyright. Consulté sur : <https://www.research-advisors.com/tools/SampleSize.htm> (29-04-2022).
- **TOUPILLIER, A. (2009).** Projets D'aménagement Opérationnels : Entre Modèles Et Arts De Faire. *Presse école polytechnique de Tours*.
- **TOUSSAINT. J. MONIQUE. Z. (1998).** Projet urbain : ménager les gens, aménagé les villes. *Edition : Mardaga, P.192.*
- URBACO. (2006).Schéma de cohérence urbaine (SCU) de Constantine. phase I compte rendue mission 2 : diagnostic prospectif du grand Constantine.
- URBACO. (2011). Rapport plan d'aménagement de la wilaya de Constantine.
- **ZEHIOUA HECHAM .B. (2011).** *la gouvernance et la perspective territoriale face aux défis du développement durable.* Colloque international du 30/04 au 04/05/2011, Axe 04.
- **ZEHIOUA- HECHAM. B. (2017).** *Impacts des projets inscrits à Constantine et évaluation de son image de marque, pour un projet urbain à effet structurant.* Thèse de doctorat, département d'architecture et d'urbanisme, Université Mentouri Constantine.

- **LISTE DES ANNEXES :**

-ANNEXE A : Article 02 publié dans la revue AJHSS « Algerian Journal of Human and Social Sciences - Revue algérienne des sciences humaines et sociale :

**Les attentes sociales du projet du tramway de la ville de
Constantine. Gouvernance urbaine et projet initié, quelles
conjugaisons ?**

**Social Perspectives of the Project of Tramway in the City Of
Constantine. Urban Governance and Initiated Project, what connects
them ?**

CHERIET khaoula ^{1*}, ARIANE-BOUCHAREB Houria ²

¹Université Constantine 03 Salah Boubnider .LAUTES
Algérie,cherietkhaoula9@gmail.com

²Université Constantine 03 Salah Boubnider. LAUTES
Algérie,houria.ariane@gmail.com

Date de soumission : 29 Avril 2021

Date acceptance : 08/ 06/2021

Résumé :

Les politiques urbaines à travers le monde sont une problématique majeure, caractérisées par l'absence des dispositifs régulant la gestion des villes, c'est pourquoi les autorités publiques ont eu recours à la notion de gouvernance urbaine, où essentiellement, l'urbanisme de projet devient indispensable. La ville de Constantine, connaît une multiplicité de dysfonctionnements de son espace urbain, cet état de désordre urbain nous suggère de réfléchir à une forme de gouvernance urbaine. Particulièrement en ce qui concerne un projet tel que celui du tramway, nous nous proposons d'aborder son caractère structurant de l'agencement de l'espace en enquêtant auprès des individus.

Mots clés : Gouvernance urbaine ; la ville de Constantine ; projet de tramway ; projets urbain ; transport.

Abstract :

Urban process and urban policies are a major dilemma whenever we take look into the link between population and urbanization.

We believe that town planning project is required as a profound change through the use of new urban practices and strategies and the establishment of new forms of governance, which essentially aim to upgrade these towns and revalue them.

the city of Constantine experiences a multiplicity of dysfunctions and obstacles, which are serious current concerns to its managers .This study aims to understand the point of view of the inhabitants towards the implementation of the tramway project

Keywords : Urban governance ; The city of Constantine ; Urban Project ; Tramway Project ; Transport.

*Auteur correspondant.

Titre : Les attentes sociales du projet du tramway de la ville de Constantine.
Gouvernance urbaine et projet initié. Quelles conjugaisons ?

1. Introduction :

De nos jours, le processus de métropolisation est à l'origine de transformations, qui se manifestent par des mutations économiques, spatiales et sociales sur le terrain. Ces dernières deviennent des agglomérations urbanisées de plus en plus étendues et désorganisées et induisent en conséquence un étalement urbain.

Ce développement et cet étalement des villes ont évolué à travers le temps ce qui a été à l'origine de l'apparition de nouvelles notions identifiant des principes et des modalités de traitement ainsi, les différentes préoccupations et dysfonctionnements dans la ville.

La gouvernance urbaine et le projet urbain en tant que nouveaux modes de gestions, de mise à niveau des villes et de résolution des problèmes économiques et sociaux auxquels sont confrontées les différentes villes deviennent les inéluctables « PROCESS ».

La gouvernance urbaine consiste à examiner comment s'opère une prise de décision aux effets majeurs où ceux qui ont pris la décision et que l'on désignera comme étant les acteurs ; sont appelés à s'associer à bien d'autres représentations pour mieux résoudre tout obstacle.

Il est regrettable justement que ces acteurs locaux agissent seuls sans joindre en un partenariat les acteurs publics, les acteurs privés, les associations civiles autour du citoyen, ce dernier étant le pivot de cette gouvernance pour prendre des décisions sages quant à l'avenir de la ville en question,

« une modalité de gouvernement de la ville mettant en jeu divers acteurs aussi bien publics que privés induisant une participation potentielle de chacun ainsi qu'une recherche de compromis »¹.

Ce nouveau concept est défini différemment selon les points de vue des différents auteurs

La gouvernance urbaine constitue : *« Le modèle ou la structure qui émerge dans un système sociopolitique en tant que résultat de l'interaction commune de tous les acteurs en présence. Ce modèle ne peut être réduit à un seul acteur ou à un groupe d'acteurs en particuliers. Ainsi par gouvernance on entend guider, orienter, une action. il s'agit donc du processus par lequel les organisations humaines qu'elles soient privées, publiques ou civiques prennent elles-mêmes la barre pour se gouverner »².*

En recherchant de nouvelles approches pour appréhender et résoudre les dysfonctionnements des villes, et par là même le développement de celles-ci, le

projet urbain apparaît un instrument de mise en œuvre des politiques nationales de développement vu les multiples enjeux qu'il porte en lui -en termes d'effets et d'impact sur l'économie nationale et les conditions de vie de ceux qui en bénéficient.

L'Algérie comme tous les pays du monde vit des mutations à tous les niveaux ; plusieurs éléments ont influé la fabrication du réseau urbain actuel d'ordre, naturels, historiques, politiques, économiques, culturels et sociaux. Ceci a engendré des problèmes et dysfonctionnements qui s'amplifient avec le temps.

La ville de Constantine est l'une des plus vieilles et des plus importantes villes en Algérie, en raison de ses poids démographique, économique, culturel et historique, elle joue le rôle d'une capitale de l'Est Algérien et est dotée d'un nombre important d'équipements et d'infrastructures qui servent toute la région de l'Est du pays.

Malgré toutes les particularités ,et potentialités dont elle dispose, elle souffre de plusieurs problèmes et de difficultés ; disfonctionnements dans plusieurs domaines qui influent négativement sur son développement à savoir : l'étalement urbain, la périurbanisation, des formes de conurbation, la saturation du site et des réseaux de communications, l'impact des mouvements pendulaires entre la ville mère et sa périphérie, la dégradation du parc bâti, le déclassement des sites et la détérioration des conditions de vie. Ce qui a nous interpelle sur la question de la gouvernance urbaine, en vue de maîtriser les dynamiques, les propulsions et les aléas que subit toute ville.

Pour mettre fin aux différentes anomalies et incohérences dans la ville, les autorités publiques ont initié de nombreux programmes et opérations de modernisation et de mise à niveau à travers des grands programmes de mise à niveau ,de restructuration et requalifications de la ville de Constantine en vue de promouvoir son développement.

Ces programmes comportent une série de projets de grande envergure désignés par « projets structurants ».

Parmi ces projets celui du tramway, il est construit comme « *un modèle de ville avec des actions à dimensions multiples visant à (RE) fabriquer la ville suivant plusieurs référentiels (environnemental, social, économique...) et non de façon limitative de projets de transports en commun et de déplacements en ville* »³.

L'arrivée du tramway à Constantine s'inscrit dans cette logique et vise un objectif : répondre d'une manière efficace et confortable à une demande de mobilité toujours croissante et aménager et requalifier l'espace urbain.

Titre : Les attentes sociales du projet du tramway de la ville de Constantine.
Gouvernance urbaine et projet initié. Quelles conjugaisons ?

Notre étude consiste donc à appréhender les impacts de la mise en place de cette ligne de tramway sur la ville de Constantine et ses habitants d'une part et d'autre part sur la qualité des services en matière de transport mis à la disposition de la population. Nous montrons que le choix du tramway a été accompagné de réelles transformations. En effet l'arrivée du tramway dans la ville de Constantine a effectivement engendré une restructuration de l'espace urbain tout le long de son corridor. D'un autre côté la grande majorité des usagers du tramway pensent que ce dernier répond assez bien à leurs attentes en matière de mobilité urbaine et dans des conditions satisfaisantes (confort, durée du trajet, temps d'attente...).

Pour cela, le questionnement est le suivant :

- Quelle est l'opinion de la population en ce qui concerne l'implantation du tramway dans la ville de Constantine ? Une réussite ? Un échec ? En contrepartie, est-ce que le projet du tramway constitue un outil réel de déploiement socioéconomique ?
- Quel est l'impact de ce projet sur le quotidien des citoyens ? Et sur la restructuration de la ville ?

2. Méthodologie :

En raison de ses enjeux pluriels, scientifiques, sociaux, économiques, politiques et prospectifs ce travail exige une méthodologie qui s'appuie essentiellement sur :

- La méthode d'enquête qui représente : *«une façon d'abordé un objet de recherche suivant des procédures d'investigation auprès d'une population donnée»⁴*.
- et celle du questionnaire ainsi qu'une approche mixte d'entretiens et d'entrevues comme techniques.

La nature du sujet de recherche choisi nous oblige à enquêter auprès des individus, des institutions et des organismes, tels que les Bureaux d'études, les entreprises, les Ministères, les directions...etc.

Nous nous sommes appuyés sur les entretiens individuels dans un premier temps afin d'approfondir notre recherche, ceux-ci ont porté sur la façon dont les objectifs de qualité interviennent dans les relations entre maître d'ouvrage, maître d'œuvre, /entreprises /habitants dans la réalisation du projet de tramway.

• L'enquête a été menée auprès de deux (02) catégories de population :

1. Les chercheurs issus du domaine de l'urbanisme et de l'architecture, de l'aménagement et de la gestion des villes....

2. Des citoyens de la ville de Constantine puisque le projet du tramway a été conçu pour améliorer leurs conditions de déplacement et satisfaire leurs besoins en matière de transport.

Notre échantillon était constitué de trente (30) habitants et vingt (20) chercheurs du domaine.

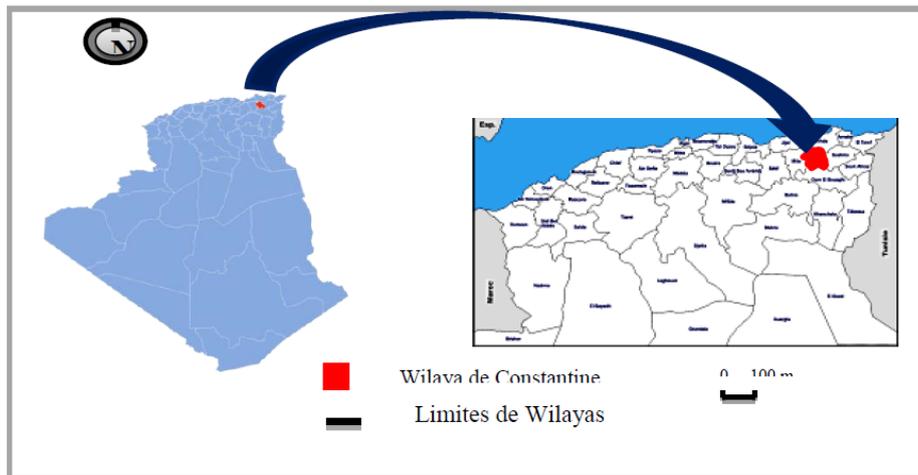
Nous avons pour cela utilisé la méthode « *AFOM* » qui présente une grille d'analyse nous permettant d'évaluer et d'orienter le projet du tramway tout en identifiant les atouts, faiblesses, opportunités et menaces auxquelles il fait face. En effet Cette méthode est un outil d'analyse stratégique qui permet principalement les entreprises à réaliser un diagnostic externe et interne afin d'identifier les faiblesses-menaces et maximiser les opportunités-forces mais dans notre cas elle peut être transposable

Les objectifs essentiels de cette méthode étant l'évaluation et l'orientation de projet du tramway tout en prenant en compte des différents facteurs qui influent sur son bon fonctionnement afin de faciliter sa mise en œuvre.

3. Résultats et Discussions :

3.1- Situation de la ville de Constantine à l'échelle nationale :

Figure N° 01 : Situation de la ville de Constantine à l'échelle nationale



Source : service technique de la commune de Constantine+ traitement personnel
La ville de Constantine est une wilaya charnière, entre le tell et les hautes plaines, entre le Nord et le Sud. Elle est en même temps un espace carrefour, au croisement des grands axes Nord-Sud et Ouest-Est. « Elle s'étend sur une

Titre : Les attentes sociales du projet du tramway de la ville de Constantine.

Gouvernance urbaine et projet initié. Quelles conjugaisons ?

Superficie de 2278,20 km², soit 0,09% de l'ensemble de la superficie du territoire national »⁵.

Constantine a toujours connu d'importants flux de populations originaires de différentes régions de l'Est du pays surtout.

Le dernier découpage administratif (1984) a partagé la wilaya de Constantine ; en 6 daïra composées, de 12 communes, à savoir : La daïra de Constantine, la daïra d'El KHROUB, la daïra d'Ain Abid, la daïra de HAMMA Bouziane, la daïra D'IBN ZIAD, et la daïra de ZIGOUD Youcef

La wilaya de Constantine dispose d'un atout majeur du fait de sa situation des 02 grands axes Nord-Sud et Est-Ouest, faisant d'elle un carrefour et de jonctions majeures dans le maillage régional et national. Elle dispose d'un réseau routier divers et important qui lui facilite l'accessibilité. Vers les principaux axes régionaux.

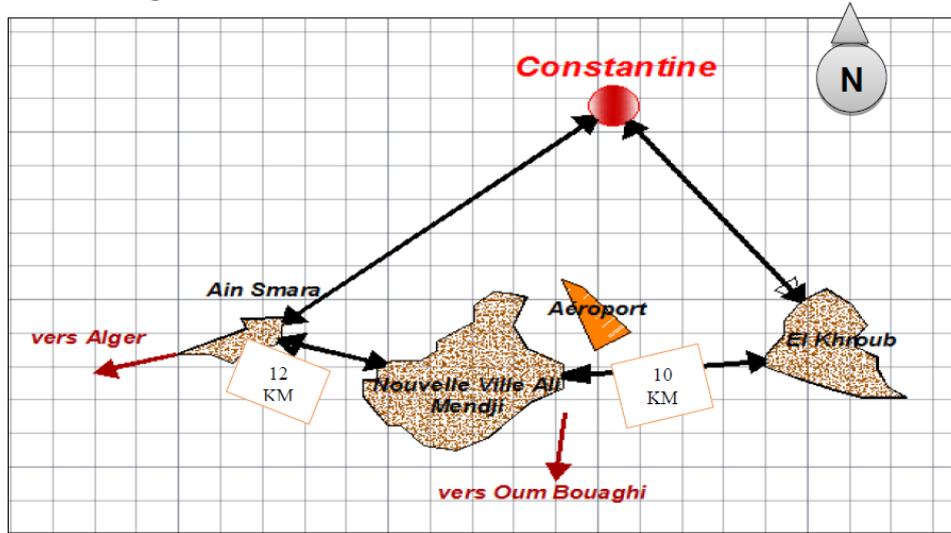
Par ailleurs, l'aéroport Mohamed Boudiaf lui assure la liaison avec le national et l'international et renforce son atout de pôle régionale majeur.

En effet, l'urbanisation accélérée de la ville de Constantine et l'accroissement de la population a engendré la saturation des différents sites de la ville ainsi que ses villes satellites qui ont été créés pour dé-saturer le centre-ville de Constantine. Cette situation critique de la ville avec le manque des terrains urbanisables et l'augmentation de la demande en matière de logements a poussé les autorités à envisager la création d'une ville nouvelle sur le plateau de Ain El Bey d'une superficie de 1500 HA afin de régler les différents problèmes de la ville et améliorer le cadre de vie de ses habitants. Cette dernière se situe à 12 km d'Ain Smara et à 08 Km d'el KHROUB.

La ville nouvelle d'Ali MENDJELI se localise sur un site géré par deux communes Ain Smara et El KHROUB (El KHROUB (1002 Ha) et d'Ain Smara (498 Ha).

3.2-Situation de la ville nouvelle Ali MENDJELI :

Figure N° 02 : Situation de la ville nouvelle Ali MENDJELI



Source : auteur 2021

Le tramway est un nouveau mode de transport en commun lancé à Constantine en 2007, dans le cadre du PMMC⁶ défini comme :

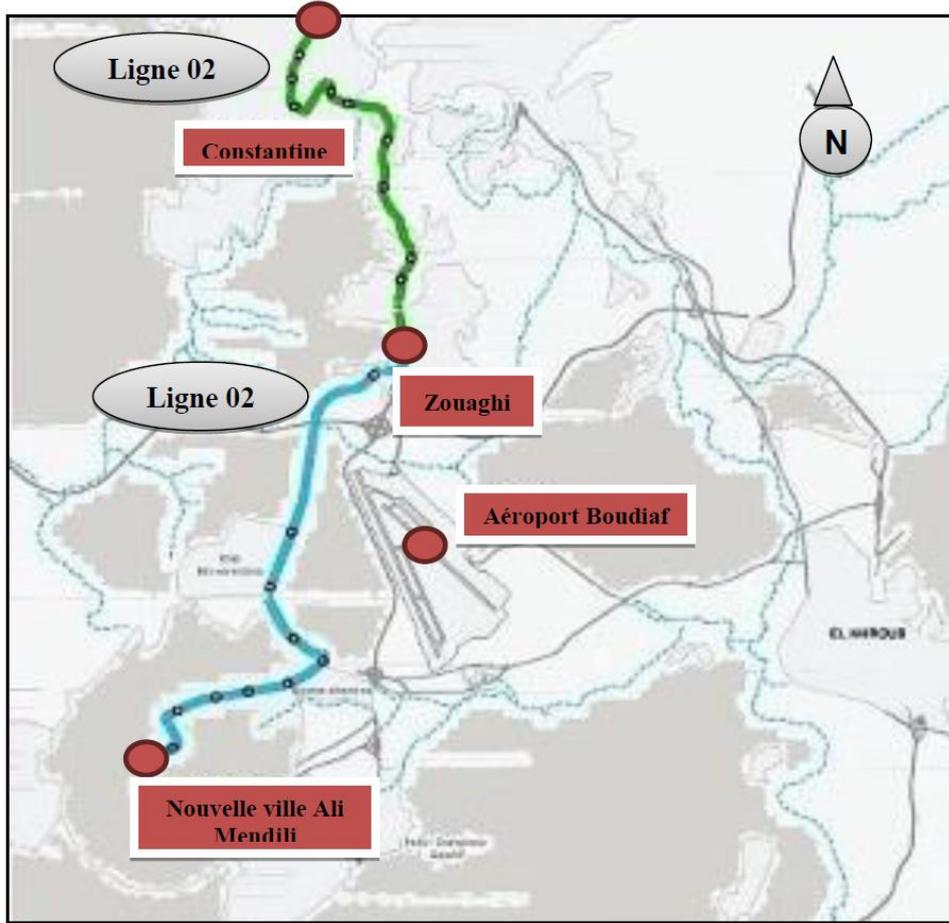
« Une réflexion, une étude qui tente de donner une lisibilité aux différents projets structurants, une cohérence d'ensemble sur le plan territorial de la métropole, une articulation active et entreprenante entre les différents domaines et secteurs. L'aboutissement de cette vaste et profonde entreprise est le nouveau Constantine. Les postulats de départ sont la rupture avec les logiques précédentes d'aménagement et de développement, l'audace car visant et ambitionnant la modernité, l'originalité car s'appliquant à une métropole historique et l'exemplarité car utilisant des règles et méthodes transparentes »⁷.

Ce dernier constitue, un élément vecteur du changement, et de redéfinition de la ville en générale, et les quartiers traversés en particulier. C'est un moyen de transport collectif, approprié à la vie moderne et confortable ; il a facilité le déplacement de la population et a contribué au développement de la ville ; par la création de nouveaux emplois pour la population constantinoise sur le plan économique, sur le plan environnemental. Ainsi, il a réduit le bruit la pollution, il a un impact direct sur le décongestionnement des différents axes routiers de la ville, le tramway est considéré comme un moyen de transport qui assure l'amélioration des conditions de déplacement des 400.000 habitants de la ville Ali MENDJELI et les 100.000 étudiants universitaires.

Titre : Les attentes sociales du projet du tramway de la ville de Constantine.
Gouvernance urbaine et projet initié. Quelles conjugaisons ?

3.3-Présentation du tracé du tramway :

Figure N° 03 : Présentation du tracé du tramway



Source : Étude d'avant-projet détaillé, le suivi et le contrôle des travaux de réalisation de l'extension de la première ligne de tramway de Constantine APD « Zouaghi – ALI MENDJELI » volume a. mémoire juin 2013.

Cette infrastructure de transport et de liaison a été mise en service en juillet 2013 sur un linéaire de 8.1 KM du Nord au Sud depuis la station Ben ABD EL MALAK jusqu'à la zone de Zouaghi. et la deuxième ligne de Zouaghi à la ville nouvelle Ali MENDJLI sur un linéaire de 10.5 KM comme il est présenté dans la carte au-dessus (Présentation du tracé du tramway).

Les objectifs du tramway se résument à :

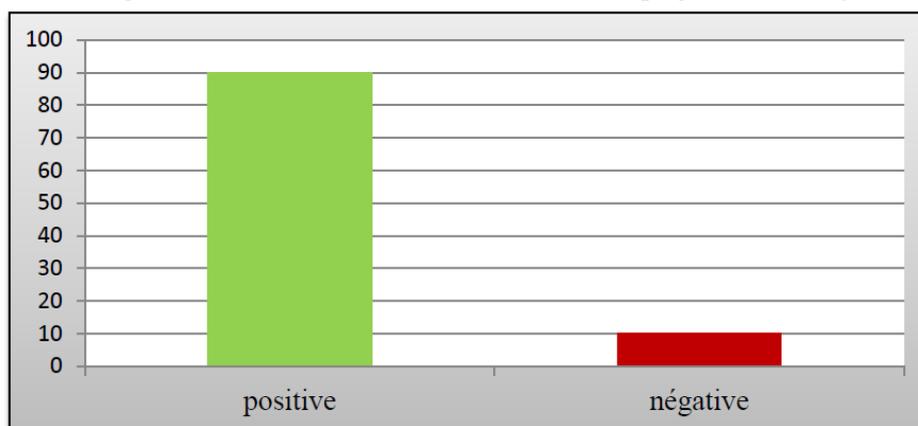
- Encourager l'utilisation du transport collectif afin de décongestionner le centre-ville et réduire la circulation au centre.
- Améliorer le cadre de vie des citoyens en assurant un moyen de transport en site propre, confort et disponible tous le long de la journée.
- Assurer à la ville une image dynamique et moderne.
- Améliorer le secteur économique et touristique de la ville.
- Réduire l'utilisation de l'automobile et le gain du temps de déplacement de ses utilisateurs.
- Création de nouveaux accès qui serviront directement des sites qui connaîtront une grande croissance (comme la ville universitaire).

Le tramway d'Ali MENDJELI comme nouvelle image de la ville, foyer régénérateur de tout l'environnement structurel, attrayant pour les nouvelles utilisations et activités environnantes qui confèrent au lieu une certaine impulsion.

4. Sondage d'opinions sur l'impact du tramway :

Pour comprendre les points de vue des différents acteurs et le comportement de ces derniers vis-à-vis de la situation actuelle de la ville de Constantine, et pour évaluer l'impact de projet du tramway sur la ville et ces citoyens nous avons effectué un sondage d'opinions que nous pouvons résumer comme suit :

Figure N° 04 : les attentes des habitants sur le projet de tramway :



Source : auteur 2021

90%de la population questionnée manifeste que le projet du tramway est un projet parfait et il résout les problèmes de circulation de la ville de Constantine, réduit le temps de déplacement. Selon cette catégorie, il est une réponse avantageuse

Titre : Les attentes sociales du projet du tramway de la ville de Constantine.
Gouvernance urbaine et projet initié. Quelles conjugaisons ?

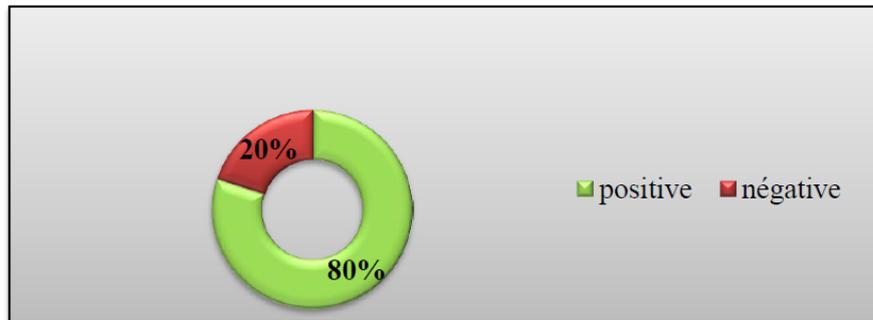
surtout pour les étudiants et les employés. Par contre 10 % de la population trouve que le projet a un impact négatif :

- sur la ville par la destruction des routes, la suppression des centaines d'arbres, des biens publics, des jardins et des parkings.
- sur les habitants par les problèmes de congestionnement et de circulation ainsi que le tarif qui est élevé surtout entre deux stations successives.

Figure N° 05 : Les attentes des chercheurs spécialistes sur le projet de tramway

Source : auteur 2021

80% des chercheurs et spécialistes enquêtés trouvent que le tramway a un impact positif. Ils le considèrent comme un projet significatif et stratégique de grande



importance puisque il a facilité le déplacement, des habitants qui l'utilisent. Il permet un gain de temps, assure la rapidité et la sécurité des usagers, et contribuent à l'amélioration de l'aspect esthétique de la ville. C'est un moyen de transports écologique et confortables qui a amélioré le bien-être des usagers, en leur faisant gagner du temps dans leurs déplacements.

En revanche, 20% de ces derniers voient que le projet du tramway a un impact négatif avec le dépassement du délai de réalisation prévu par le groupement PIZZAROTI Alstom sans explication, ainsi que, les problèmes de circulation à cause des travaux de réalisation surtout avec l'extension de la ligne vers la ville nouvelle Ali MENDJLI ; qui a doublé le temps de déplacement entre le centre-ville et ZOUAGHI.

Afin d'évaluer le projet du tramway, faire ressortir les points forts et les points faibles lors de sa mise en place et sa réalisation et voir l'impact de ce dernier sur la ville de Constantine et ses habitants ; nous avons utilisé la méthode « AFOM » qui est une méthode sous forme de grille d'analyse qui nous permet d'évaluer et

KHAOULA Cheriet , HOURIA Ariane Bouchareb

orienter un projet tout en identifiant les atouts, faiblesses, opportunités et menaces auxquels il fait face. Les objectifs essentiels de cette méthode sont l'évaluation et l'orientation des projets tout en prenant compte des différents facteurs qui influent sur leurs bons fonctionnements afin de faciliter leurs mises en œuvre. Cette méthode détermine la combinaison entre les forces et les faiblesses et identifie les opportunités et les menaces afin d'établir l'adéquation entre la capacité stratégique et les facteurs clés de succès du projet, en minimisant les effets de menaces et faiblesses et maximisant ses forces et ses opportunités. Elle permet aussi, l'identification des axes stratégiques pour les développer.

Concernant l'application de cette méthode au projet du tramway, il en ressort : à la ville d'une image dynamique et moderne.

- Réduction de l'usage de l'automobile et gain de temps.
- Reconsidération du patrimoine architectural et urbain de la ville.

• **Faiblesses :**

- Démolition de la trémie sur le boulevard Che Guevara (université des sciences islamiques mise en service en 2006 qui a coûté 25 milliards de centimes et n'aura donc servi que cinq ans, pour les besoins du projet.
- Abattage d'une certaine d'arbres dans toute la ville et des où des jardins ont été supprimés, au moment où l'on prône la conscience écologique dans le monde.
- Destruction de biens publics et d'équipement construits avec grands efforts et investissements lourds.
- Inadéquate programmation de réalisation : Le délai de réalisation prévu par le groupement PIZZAROTI Alstom a été largement dépassé sans explication.

• **Opportunités :**

- Développement du secteur économique avec la création des nouveaux emplois sur Constantine.
- Modernisation de la ville de Constantine par la gestion adéquate de la mobilité urbaine de cette dernière.
- Amélioration du volet touristique, vu qu'il se manifeste comme un élément d'embellissement de la ville
- Amélioration des conditions de transport de la population.
- Réduction du déplacement par voiture particulière au profit des transports en commun.
- Amélioration des conditions de déplacement des 400.000 habitants de la ville Ali MENDJELI et les 100.000 étudiants universitaires.

Titre : Les attentes sociales du projet du tramway de la ville de Constantine.
Gouvernance urbaine et projet initié. Quelles conjugaisons ?

-Création d'une centralité secondaire.

• **Menaces**

- Le temps de déplacement entre le centre-ville et le quartier de Zouaghi a été doublé par rapport auparavant en raison de l'insuffisance des nombres de rames existantes.

Force est de constater que le projet de tramway a apporté à la ville et aux citoyens un plus et une opportunité considérable puisque il a pu réduire la circulation, faciliter le déplacement des habitants, le fait qu'il transporte selon la direction de transport de la wilaya de Constantine 800voyageurs (mois de mars 2018) et 342voyageurs (mois d'Aout 2018).

Le tramway est devenu le meilleur moyen de transport dans la ville de Constantine particulièrement l'extension de la ligne vers la Ville nouvelle Ali MENDJLI, étant donné que cette dernière est dotée d'un grand nombre d'infrastructures essentiellement le pôle universitaire avec 20000 places pédagogiques, 10000 lits en 5 résidences universitaires qui hébergeront 10000 étudiants(es) et des infrastructures d'accompagnement.

Notons que cette situation s'est affirmée avec le premier Centre National de Recherche en Biotechnologie (CNRB) implanté en son sein, comme élément d'un programme national visant à créer un réseau de centres de recherches scientifiques de haut niveau. Ce centre dont les études ont été lancées en Février 2002 a été achevé et inauguré en Avril 2007. Il est conçu pour recevoir plus de 300 chercheurs nationaux et étrangers spécialisés dans les domaines de l'agriculture, la santé, l'environnement, l'industrie alimentaire et la biotechnologie principalement (la chimie...etc.) ». Entre autre, le temps de déplacement en tramway entre le centre-ville et le quartier de Zouaghi au Sud de la ville, (qui est de surcroit une entrée de ville du côté Sud) a été doublé par rapport au passé en raison de l'insuffisance du nombre de rames existantes ce qui influe négativement sur les habitants de la ville surtout ceux qui habitent à Zouaghi et les étudiant des différentes universités de Constantine en particulier.

Cependant, le tarif reste à discuter puisque il est un peu cher surtout entre deux stations successives.

5. Conclusion :

Le projet urbain, est devenu un élément d'intermédiation sociale dont l'objectif est d'introduire une forme de négociation pour le changement à la fois du le système urbain, et du mode d'urbanisation. Il est devenu un cadre de reconstitution territoriale, continuité urbaine, restructuration de la ville et de gouvernance urbaine.

Toutefois, un projet de grande envergure s'inscrit dans une réalité urbaine, impose qu'un vaste ensemble de critères - économiques, sociaux, environnementaux – doivent être regroupés et des investissements de même nature et autant d'importance. Une mauvaise gestion et acceptation de ce projet par les différents acteurs peuvent compromettre l'atteinte de l'objectif initial de celui-ci et influencer négativement sur le fonctionnement de projet.

Suite à cette analyse relative au projet de tramway implantés dans la ville de Constantine ; il nous apparaît que ce dernier présente un facteur de développement socio-économique et environnemental de la ville de Constantine.

Il est un levier de développement qui a enclenché une reconfiguration socio-spatiale nouvelle, cohérente et appropriée de la ville en rehaussant son image. De même, Le projet du tramway a permis de lutter contre les dysfonctionnements et des déséquilibres constatés dans la ville dans le domaine du transport, tout en contribuant à améliorer le cadre de vie de ses citoyens. Il est devenu un moyen de liaison indispensable entre le centre-ville de Constantine et la ville nouvelle d'Ali MENDJELI, contribuant ainsi dans une opération de couture urbaine soutenue par les différents paysages et infrastructures présentes.

Son apport socio-économique est notable surtout pour la communauté estudiantine, des différentes universités de Constantine avec une capacité de 414 voyageurs par rame⁸.

L'extension vers la ville nouvelle ALI MENDJELI a augmenté le taux de fréquentation du tramway vu le nombre important de la population de la ville nouvelle toujours en hausse.

Cependant, il est impératif de compléter les systèmes de décision et de planifications existants dans le processus d'élaboration du tramway par d'autres outils qui accompagnent la volonté politique et facilitent les échanges entre acteurs par des processus de négociation, concertation et accords pour en assurer la réussite et la performance des différents projets accompagnateurs et en permettre une meilleure acceptation de projet.

6. Références bibliographiques :

Le projet urbain, est devenu un élément d'intermédiation sociale dont l'objectif est d'introduire une forme de négociation pour le changement à la fois du le système urbain, et du mode d'urbanisation. Il est devenu un cadre de reconstitution territoriale, continuité urbaine, restructuration de la ville et de gouvernance urbaine.

Toutefois, un projet de grande envergure s'inscrit dans une réalité urbaine, impose qu'un vaste ensemble de critères - économiques, sociaux, environnementaux – doivent être regroupés et des investissements de même nature et autant d'importance. Une mauvaise gestion et acceptation de ce projet par les différents acteurs peuvent compromettre l'atteinte de l'objectif initial de celui-ci et influencer négativement sur le fonctionnement de projet.

Suite à cette analyse relative au projet de tramway implantés dans la ville de Constantine ; il nous apparaît que ce dernier présente un facteur de développement socio-économique et environnemental de la ville de Constantine.

Il est un levier de développement qui a enclenché une reconfiguration socio-spatiale nouvelle, cohérente et appropriée de la ville en rehaussant son image. De même, Le projet du tramway a permis de lutter contre les dysfonctionnements et des déséquilibres constatés dans la ville dans le domaine du transport, tout en contribuant à améliorer le cadre de vie de ses citoyens. Il est devenu un moyen de liaison indispensable entre le centre-ville de Constantine et la ville nouvelle d'Ali MENDJELI, contribuant ainsi dans une opération de couture urbaine soutenue par les différents paysages et infrastructures présentes.

Son apport socio-économique est notable surtout pour la communauté estudiantine, des différentes universités de Constantine avec une capacité de 414 voyageurs par rame⁸.

L'extension vers la ville nouvelle ALI MENDJELI a augmenté le taux de fréquentation du tramway vu le nombre important de la population de la ville nouvelle toujours en hausse.

Cependant, il est impératif de compléter les systèmes de décision et de planifications existants dans le processus d'élaboration du tramway par d'autres outils qui accompagnent la volonté politique et facilitent les échanges entre acteurs par des processus de négociation, concertation et accords pour en assurer la réussite et la performance des différents projets accompagnateurs et en permettre une meilleure acceptation de projet.

6. Références bibliographiques :

**Titre : Les attentes sociales du projet du tramway de la ville de Constantine.
Gouvernance urbaine et projet initié. Quelles conjugaisons ?**

¹THOMAS Olivier. (2002), Démocratie participative et gouvernance urbaine : la permanence d'un mythe. Revue canadienne de science politique, Vol. 36, No. 4.

²KOOIMAN Jean, (1993) : Finding, spéculations and recommandations, Modern governance. Sage. London.

³ HAMMAN Philippe (dir.) (2011), Le tramway dans la ville, Presses universitaires de Rennes, page 13.

⁴ ANGERS Maurice(1997), Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines, Casbah, Alger, p110.

⁵Direction de tourisme de Constantine, 2013.

⁶Programmes de modernisation de la métropole constantinoise, initié en 2007 pour Constantine

⁷LAHLOUL Manel, (2012), Le projet urbain comme stratégie de modernisation pour la métropole de Constantine-cas du PMMC, Mémoire de magistère, département d'architecture, université Hadj Badji Mokhtar Batna, page 116.

⁸Dossier : sociétés d'exploitation des tramways Constantine SETRAM, 2013.



Nom et Prénom : CHERIET Khaoula

Titre : « La gouvernance urbaine à travers le processus de mise en œuvre des » projets structurants »
-cas de Constantine-. »

Thèse en vue de l'Obtention du Diplôme de Doctorat en
Architecture et urbanisme – fait urbain et dynamique de ville.

Résumé

L'association des processus d'urbanisation et des politiques urbaines constitue une problématique majeure, partout dans le monde. Celle-ci est d'autant plus cruciale comme phénomène lorsqu'on se penche sur les rapports : population/urbanisation et qu'on prend conscience de la manière dont celui-ci déstructure souvent les villes.

L'urbanisation principalement caractérisée par l'absence des dispositifs et mécanismes régulant le développement et la gestion des villes, demeure complexe et incontrôlée. Ainsi la gestion des villes inappropriée et la planification déphasée face aux réalités de celles-ci sont à l'origine d'une série de dysfonctionnements socio-économiques et spatio-culturels. Dans cette logique, un maillon semble défaillant vu que le processus d'urbanisation et les dynamiques urbaines conduites par des politiques urbaines locales semblent inefficaces pour accompagner cette complexité. Par ailleurs, l'instauration d'une nouvelle façon de piloter le projet (nouvelles approches et nouveaux modes de gestion et de développement de la ville) dévoile une série d'acteurs faisant face à ces divers problèmes amplifiés. Ainsi, l'urbanisme de projet s'avère et s'impose comme une tendance par l'usage des nouvelles pratiques et stratégies urbaines. Principalement, sa possibilité d'évaluation continue et ses capacités de porter correctifs à chaque étape en font une réponse à ces inadéquations, d'autant que la culture de concertation tant recherchée s'infiltré intelligemment au travers d'une gouvernance urbaine prononcée, qui vise à mettre à niveau ces villes et à les revaloriser.

La ville de Constantine dans l'Est algérien, connaît une multiplicité de dysfonctionnements dont les corrélations sont les sérieuses préoccupations actuelles de ses gestionnaires et de sa population. Sous équipée et mal organisée, son statut de métropole contraste avec son état chaotique. Ce dernier nous interpelle pour faire appel à une forme de gestion, celle de gouvernance urbaine, en vue de maîtriser sa dynamique, ses impulsions et les aléas qu'elle subit. La réalisation de projets urbains de modernisation à Constantine, est venue améliorer le cadre de vie de ses citoyens et assurer le bon fonctionnement de leur ville, selon des variétés sectorielles enrichissantes, ceci, pour mieux consolider son statut et son rôle et apporter services et réponses aux attentes sa population.

C'est au travers de chaque processus de projet, que l'objectif de ce travail apparaît, avec l'ambition d'évaluer la gestion de ces différents projets et programmes de développement et leurs effets : ont-ils révélé des succès ? Ou des échecs ? Sinon, où réside le maillon faible de ces processus managériaux ? Dans la programmation de ceux-ci ? Dans leurs types et tailles ? Ou dans la concertation les concernant ? C'est dans cette optique, qu'a été fait le choix de l'étude de ce thème, où la recherche, vise à prouver que l'existence d'une gouvernance urbaine cohérente est un facteur essentiel pour la réussite et la performance du projet urbain qui serait une réponse aux revendications de la population locale quant à un cadre de vie sain et une mise à niveau de la ville et de son développement.

Mots clés : Gouvernance urbaine ; projets urbain ; projet structurant ; la ville de Constantine ; maîtrise d'œuvre ; évaluation prospective

Directrice de thèse : Houria ARIANE BOUHAREB -Université Constantine 3

Année universitaire : 2021-2022.

