



Université de Constantine 3
Faculté d'Architecture et d'Urbanisme
Département d'Architecture

**GRANDS PROJETS URBAINS ET MISE A NIVEAU DE LA
VILLE. UN PASSAGE D'UNE LOGIQUE DE PLAN A UNE
DEMARCHE DE PROJET.
ETUDE DU CAS D'ALGER.**

THESE

Présentée pour l'Obtention du
Diplôme de Doctorat en Sciences
Option : Urbanisme

Par

Mme. Boucherit Kehal Sihem

Année universitaire

2021-2022



Université de Constantine 3
Faculté d'Architecture et d'Urbanisme
Département d'Architecture

N° de Série :

N° d'Ordre :

**GRANDS PROJETS URBAINS ET MISE A NIVEAU DE LA
VILLE. UN PASSAGE D'UNE LOGIQUE DE PLAN A UNE
DEMARCHE DE PROJET.**

ETUDE DU CAS D'ALGER.

THESE

Présentée pour l'Obtention du
Diplôme de Doctorat en Sciences

Option : Urbanisme

Par

Mme. Boucherit Kehal Sihem

Devant le Jury Composé de :

Pr KRADA Salah Eddine El Ayoub	Président	Université Constantine3
Pr BOUCHAREB Abdelouabab	Rapporteur	Université Constantine3
Dr NAIT AMAR Nadra	Examinatrice	Université Constantine3
Pr CHERRAD Salah Eddine	Examineur	Université Constantine1
Pr ADDAD M Cherif	Examineur	Université Oum El Bouaghi
Pr REHAILIA Hassib	Examineur	Université Annaba

Année universitaire : 2021-2022

REMERCIEMENTS

Je remercie en premier mon Dieu le Tout-Puissant, qui ma donner la force et le courage pour accomplir ce modeste travail.

Je tiens à remercier très sincèrement mon directeur de thèse Pr. Bouchareb Abdelouahab, d'avoir accepté d'encadrer ce travail de recherche, mais aussi pour sa patience, ses remarques pertinentes et ses orientations et critiques constructives.

Je voudrais également exprimer mes remerciements aux membres du jury qui m'ont fait l'honneur d'examiner ce travail et de l'enrichir.

Mes mots de reconnaissance vont également aux différentes personnes qui m'ont aidé à accomplir ce travail :

A Mme Ewa Berzowska-Azzag, d'avoir répondu à mes correspondances, accordé son temps et m'avoir renseigné sur différentes facettes de ma recherche.

Au personnel des différentes directions de la wilaya d'Alger et spécialement, Mme Ouchène du Ministère de l'Habitat, Mme Bendahmen-Boucherit de la direction d'Urbanisme d'Alger, et Mme Zouache pour leurs contributions, et apports en documentations et informations précieuses m'éclairant sur le contexte algérois.

A l'ensemble du personnel des services techniques des APC des communes : d'Alger Centre, de Kouba, El Mohammadia, Dar El Baida, et Bab Ezouar.

A Mr Kehal Kamal et Mr Korrichi pour leurs contributions au travail de terrain relatif aux questionnaires. Et à l'ensemble du personnel administratif et de la bibliothèque de l'EPAU, et spécialement Mme Zakia.

Un grand merci à tous ceux et celles qui m'ont aidé de près ou de loin à l'élaboration de ce travail, notamment les différentes personnes enquêtées qui ont accepté de répondre à mes questionnaires.

Merci à vous tous.

Dédicaces

A l'image des Grands Projets Urbains, l'élaboration de cette thèse était une véritable aventure humaine, de longue haleine dont la concrétisation et l'aboutissement n'auraient pu y avoir sans le soutien et l'encouragement de plusieurs personnes. Et c'est avec une grande joie que je dédie ce travail à :

Mes parents, pour leurs sacrifices, dévouements et soutient morale, qu'ils trouvent en ce travail mon témoignage de gratitude et ma profonde reconnaissance.

A mon mari Kamel pour ses encouragements, soutient et sacrifices occasionnés par ce travail, je te dis tout simplement "merci" d'avoir été toujours là, à mes côtés, partageant mon parcours, m'écoutant et me redonnant confiance quand le besoin se faisait, avec autant de calme et de sagesse.

A mes enfants ma source de fierté, de motivation et de joie :
Imed, Nesrine, Alaa et mon petit Adam.

A mes frères Fethi et Amine, belles sœurs et neveux et à ma nièce Assile.

Aux membres de ma famille et belle-famille petits et grands, que je ne saurais citer

A tous mes collègues et amies, spécialement : Ouassila, Naouel, Manel, Dallel, pour nos échanges constructifs et enrichissants, pour vos encouragements, mais surtout de m'avoir écouté dans les moments difficiles et d'avoir cru en moi et en ce travail.

Mes mots de reconnaissance à Mr Boudemaghe Nouredine, pour sa contribution, conseils et encouragement.

Sihem.

TABLE DES MATIERES

LISTE DES FIGURES.....	xiv
LISTE DES TABLEAUX.....	xvi
LISTE DES ABREVIATIONS.....	xvii
RESUME.....	xviii

CHAPITRE I : INTRODUCTION GENERALE

1.1 Réflexions pour une problématisation.....	1
1.1.1 La ville à l'heure des mutations, bouleversements et nouveaux enjeux urbains.....	1
1.1.2 Grands Projets Urbains, nouvelles actions, nouvelles démarches	4
1.1.3 La problématique des Grands Projets Urbains et la mise à niveau de la ville dans le contexte algérois	8
1.2 Hypothèses de la recherche.....	11
1.3 Objectifs de la recherche.....	12
1.4 Méthodologie d'approche.....	13
1.5 Déroulement de la recherche et difficultés rencontrées.....	16
1.6 Structure de la thèse.....	17

PARTIE THEORIQUE : GRANDS PROJETS URBAINS ET DEMARCHE DE PROJET, CADRAGE CONCEPTUEL ET STRUCTURATION METHODOLOGIQUE.

Introduction Partie I.....	20
----------------------------	----

CHAPITRE II : DU PROJET URBAIN AU GRAND PROJET URBAIN, DISTINCTION THEORIQUE ET CADRAGE CONCEPTUEL.

Introduction.....	22
2.1 Le Projet Urbain, une nouvelle manière de penser la ville.....	22
2.1.1 Origine de la notion de Projet Urbain.....	22
2.1.2 Projet Urbain, essai de définition.....	24
2.1.3 Les pôles dominants du Projet Urbain.....	25
2.1.3.1 Le Projet urbain comme démarche de mise en forme de l'espace.....	26
2.1.3.2 Le Projet Urbain comme démarche de définition de stratégie de développement de la ville.....	28
2.1.3.3 Le Projet Urbain comme outil de coordination et d'intégration.....	29
2.1.4 Du Projet Urbain au Grand Projet Urbain, passage sémantique.....	30
2.2 Différentes acceptations de la notion de Grand Projet Urbain.....	32
2.2.1 La notion de Grand Projet Urbain, une acceptation par l'« urbain ».....	33
2.2.2 La notion de Grand Projet, une acceptation par la « grandeur».....	35
2.2.2.1 Grand Projet, une acceptation par la « grandeur des retombés».....	36
2.2.2.2 Grand Projet, une acceptation par la grandeur du degré de « Complexité ».....	36

2.2.3 Grand Projet Urbain pour une définition générique.....	37
2.3 Impact de l'évolution des politiques urbaines sur la forme du « Grand Projet urbain »	38
2.3.1 Grands Projets Urbains sous le temps du développement urbain.....	38
2.3.1.1 Des politiques urbaines d'accompagnement et de régulation.....	39
2.3.1.2 Grand Projet Urbain, une responsabilité de l'Etat.....	40
2.3.2 Grands Projets Urbains sous le temps du renouvellement urbain, ou la fin des certitudes urbaines.....	41
2.3.2.1 Evolution des stratégies urbaines, comme réponse aux mutations du contexte global de développement.....	41
2.3.2.2 A la recherche d'un rayonnement international, le pouvoir de l'image.....	42
2.3.2.3 Les nouvelles formes du Grand Projet Urbain.....	44
2.3.3 Grands Projets Urbains sous le temps de la métropole et l'angle de la durabilité.....	45
2.3.3.1 Evolution des notions de compétitivité et d'attractivité internationale...	46
2.3.3.2 Grand Projet Urbain, pour la construction de stratégies attractives.....	47
2.3.3.3 « Economie de la connaissance » et « Compétitivité par l'innovation », les nouvelles composantes des stratégies urbaines.....	48
2.4 Grand Projet Urbain une expression diversifiée, classification et typologie.....	49
2.4.1 Classification des Grands Projets Urbains selon les échelles urbaines.....	49
2.4.1.1 Le Grand Projet Urbain global.....	49
2.4.1.2 Le Grand Projet Urbain local.....	50
2.4.1.3 Le Projet Urbain Complexe.....	50
2.4.2 Classification des Grands Projets Urbains selon l'approche et la finalité.....	51
2.4.2.1 Les Grands Projets Urbains liés à des approches outside-in.....	51
2.4.2.2 Les Grands Projets Urbains liés à des approches bottom-up.....	52
2.4.3 Classification des Grands Projets Urbains selon le mode de conduite.....	52
2.4.3.1 Grand Projet, type « mono site » ou « multi sites ».....	52
2.4.4 Pour une classification multicritère.....	53
2.4.4.1 Un Grand Projet global ou stratégique.....	53
2.4.4.2 Un Grand Projet local ou orienté.....	54
2.5 Grand Projet Urbain, un modèle en circulation.....	54
Conclusion.....	55

CHAPITRE III : GRAND PROJET URBAIN ELEMENT INTERPRETATIF DES NOUVEAUX ENJEUX DE LA VILLE, ALLIAGES SPECIFIQUES D'UN MODELE URBAIN

Introduction.....	58
3.1. Grand Projet Urbain élément interprétatif des nouveaux enjeux de la ville.....	58
3.1.1. Accroissement du phénomène urbain et explosion des échelles territoriales....	58
3.1.2. La crise métropolitaine, une crise multi-facettes.....	61
3.1.2.1. Une crise économique, <i>déclin et régression de la ville</i>	61
3.1.2.2. Une fragmentation sociale et spatiale, <i>disparité et ségrégation</i>	63

3.1.2.3. Etalement urbain et épuisement des ressources naturelles.....	65
3.1.3. Les enjeux du Grand Projet Urbain face à la crise.....	66
3.1.3.1. L'enjeu de la régénération urbaine et économique.....	67
3.1.3.2. L'enjeu du développement culturel, l'identité urbaine comme levier de développement.....	68
3.1.3.3. L'enjeu de la durabilité du développement, contenir l'étalement urbain, amélioration du bilan environnemental, et réduction des disparités.....	69
3.2. Changements de nature des projets, à la recherche de la « masse critique ».....	72
3.2.1. Renouveau de l'échelle territoriale des projets.....	72
3.2.2. Changement de vocation des projets, localisation stratégique et vocation métropolitaine.....	74
3.3. Apports des Grands Projets Urbains, retour sur leurs enjeux et alliage spécifique.....	77
3.3.1. Des puissants leviers de transformation radicale et accélérée des territoires urbains.....	77
3.3.2. Des entreprises volontaristes de mise en œuvre de stratégies publiques.....	78
3.3.3. Symboles du renouveau et emblèmes d'innovation et du savoir-faire collectif..	79
3.3.3.1. Une innovation architecturale et urbaine.....	80
3.3.3.2. Une innovation des modes de gestion et des processus de production du cadre bâti.....	81
3.4. Le Grand Projet Urbain à l'épreuve, entre risques et difficultés.....	84
3.4.1. Réalisation globale et enracinement local : <i>le Grand Projet entre ambitions, conflits et intérêts</i>	84
3.4.1.1. Grand Projet Urbain et la difficulté d'intégration urbaine.....	85
3.4.1.2. Grand Projet Urbain et la difficulté d'intégration économique, <i>le risque de gentrification</i>	85
3.4.1.3. Grand Projet Urbain et le défis démocratique.....	87
3.4.2. Grand Projet Urbain et l'épreuve du temps, <i>risque pour la pérennité du projet</i> ..	87
3.4.3. Paradoxe du Grand Projet Urbain, <i>entre retombées réelles et pertinences relatives</i>	89
Conclusion.....	90

CHAPITRE IV : « LA DEMARCHE DE PROJET », UN NOUVEAU MODE D'ACTION POUR LA VILLE.

Introduction.....	92
4.1. La remise en cause du modèle classique de la planification urbaine.....	92
4.1.1. La planification traditionnelle, une approche linéaire et rationnelle.....	93
4.1.2. Le « Plan d'urbanisme », un outil rationnel à la recherche d'une cohérence prévisionnelle.....	95
4.1.3. Le processus décisionnel de la planification spatiale, <i>un modèle vertical et hiérarchique</i>	97
4.1.4. La remise en cause du modèle classique de la planification, <i>le recule d'une vision déterministe</i>	99
4.2. Le renouveau de la planification urbaine, <i>nouvelles donnes, nouveaux défis pour des nouvelles réponses</i>	100
4.2.1. Le renouveau des principes de l'aménagement urbain.....	101
4.2.2. Le « Projet urbain », un nouveau modèle d'action pour la ville.....	102
4.2.2.1. Le « Projet urbain » un instrument de gouvernance.....	102
4.2.2.2.....Et un outil stratégique de la planification urbaine.....	104

4.3. La Démarche de Projet, un nouveau processus de planification et de mise en œuvre pour une pluralité d'acteurs urbains.....	105
4.3.1. Acteurs impliqués dans le cadre d'une Démarche de Projet Urbain.....	107
4.3.2. Structuration de la « Démarche de projet urbain ».....	108
4.3.2.1. La « Démarche de Projet Urbain », un contenu à établir.....	108
4.3.2.2. ...Et des étapes à identifiées.....	109
4.3.3. Vers un processus interactif, itératif, ouvert et évolutif.....	111
4.3.4. Du modèle hiérarchique de conduite et de mise en œuvre, au modèle négocié.....	113
4.3.4.1. Un nouveau dispositif organisationnel de conduite de projet.....	116
4.4. Le processus de conception au cœur de la Démarche de Projet.....	119
4.4.1. De la Coproduction à La Co-conception, <i>une interaction participative et collaborative</i>	120
4.4.2. De la Co-conception à la Co-innovation, <i>pour une innovation partagée</i>	121
Conclusion.....	121

CHAPITRE V : STRUCTURATION DE LA METHODOLOGIE D'ANALYSE ET D'EVALUATION DE LA « DEMARCHE DE PROJET URBAIN ». CONSTRUCTION D'UN REFERENTIEL INTEGRE POUR LE CAS DE LA VILLE D'ALGER.

Introduction.....	124
5.1. Structuration du référentiel d'analyse et d'évaluation, pour une approche intégrée pour le cas d'Alger.....	124
5.1.1. Convergence théorique pour un modèle normatif de la « Démarche de Projet Urbain».....	125
5.1.1.1. La « Démarche de Projet », une entrée par l'Innovation.....	127
5.1.1.2. La « Démarche de Projet », vers un modèle adapté aux enjeux locaux.....	129
5.1.2. Identification des dimensions clés de la « Démarche de Projet Urbain ».....	134
5.2. Elaboration d'un outil d'analyse et d'évaluation, <i>la grille d'évaluation</i>	137
5.2.1. Choix de l'outil d'analyse et d'évaluation, <i>la check-list</i>	137
5.2.2. Construction de la grille d'analyse et d'évaluation.....	139
5.3. Identification des techniques, méthodes et outils de recueil de l'information et des données, <i>retour sur la méthode de la triangulation</i>	143
5.3.1. L'analyse de contenu, <i>une méthode indirecte de recueil de données</i>	144
5.3.1.1. Méthodologie de réalisation de l' « analyse de contenu catégorielle ».....	144
5.3.2. Le recours à l'enquête comme méthode directe de recueil de données.....	145
5.3.2.1. L'entretien semi-directif.....	146
5.3.2.2. Le questionnaire.....	146
5.4. Opérationnalisation de la grille d'analyse et d'évaluation.....	150
5.4.1. Repères méthodologiques sur la démarche d'évaluation.....	150
5.4.2. Identification de l'objet et de la temporalité d'évaluation.....	151
5.4.2.1. Le PDAU d'Alger à l'horizon 2035, présentation et retour sur son contexte d'apparition.....	151
5.4.2.2. Identification de la temporalité et de l'objectif d'évaluation.....	156
Conclusion.....	159
CONCLUSION PARTIE I.....	160

**PARTIE ANALYTIQUE : ANALYSE ET EVALUATION DU PROCESSUS DE
PLANIFICATION DU PDAU D'ALGER AU REGARD DE LA « DEMARCHE DE
PROJET URBAIN »**

INTRODUCTION PARTIE II..... 161

**CHAPITRE VI : ANALYSE DE LA DIMENSION SPATIALE DU CONTENU DU
PDAU D'ALGER**

Introduction.....163

6.1 Vers une redéfinition des fonctions et du territoire de la métropole Alger.....163

 6.1.1 Quelle échelle territoriale de référence pour le PDAU ? *Une réorganisation à la recherche de la masse critique*.....163

 6.1.2 Ambitions inscrites dans le PDAU d'Alger, *un plan réglementaire avec une visée stratégique*.....166

6.2 Le PDAU d'Alger catalyseur du changement déclencheur et révélateur d'une stratégie.....169

 6.2.1 Reconstruction du processus d'élaboration et des étapes de déploiement du PDAU d'Alger.....169

 6.2.1.1 Elaboration du diagnostic.....170

 6.2.1.2 Elaboration des orientations stratégiques et identification des projets structurants..... 175

 6.2.1.3 Priorisation des projets par palier de transformation et élaboration du plan d'action.....183

6.3 Nouveaux enjeux, nouvelles tendances de fabrication du territoire et de l'urbain à travers le PDAU d'Alger..... 185

 6.3.1 Contenu du PDAU, *Vers une différenciation de l'offre urbaine*.....186

 6.3.2 La stratégie opératoire du PDAU d'Alger, *Une intervention sélective sur des sites stratégiques*..... 189

 6.3.2.1 Pour une approche stratégique du développement, *Grands Projets Structurants accélérateur de métropole*.....190

 6.3.2.2 Grands Projets Structurants, *essai de caractérisation* 192

 6.3.3 La stratégie de projet : priorisation des actions-leviers et gestion du temps.....193

6.4 Affirmation de la visibilité de la ville à travers le PDAU d'Alger..... 194

 6.4.1 Alger à la recherche d'une image de marque.....194

 6.4.2 Grand Projet Urbain, Image de marque et stratégie de communication.....196

 6.4.3 Alger à la recherche d'un éclat, *quel rôle pour l'événementiel dans la stratégie de développement ?*.....198

Conclusion.....200

**CHAPITRE VII : ANALYSE DES DIMENSIONS GOUVERNEMENTALE ET
TEMPORELLE DU PDAU D'ALGER.**

Introduction..... 202

7.1 Processus de Coopération, de Collaboration et modes d'organisations, rôle de la conduite du projet..... 203

 7.1.1 Le modèle organisationnel, retour sur le management local du projet.....203

 7.1.2 Rôle des « Ateliers thématiques de réflexions » comme structure de coopération.....205

7.2 A la recherche d'une démarche participative, retours sur le processus de concertation d'ensemble.....	207
7.2.1 La Démarche progressive de concertation.....	208
7.2.2 Rôle attribué pour l'habitant dans la démarche de concertation.....	209
7.2.3 Rôle attribué aux collectivités locales dans la démarche de concertation.....	212
7.3 Acteurs et fonctionnement dans le processus de définition, d'élaboration du processus du projet de révision du PDAU d'Alger.....	214
7.3.1 Identification des acteurs dominants du projet de révision du PDAU d'Alger...	215
7.3.2 Une répartition non équitable des rôles entre acteurs urbains.....	218
7.3.3 Acceptabilité sociale, et gestion des conflits.....	219
7.4 Quelles tendances de fabrication du territoire et de l'urbain à travers le nouveau PDAU d'Alger.....	221
7.4.1 La maîtrise d'ouvrage publique urbaine, le portage politique.....	221
7.4.2 La mise en œuvre opérationnelle, sophistication de la configuration de l'architecture institutionnelle mise en place.....	223
7.4.3 Désigne institutionnel, entre modèle proposé et réalité du terrain.....	227
7.4.3.1 Rôles des nouvelles agences de gestion et de réalisation de Grands Projets Urbains.....	228
7.4.3.2 Sophistication dans l'évolution des modes de prises de décision.....	229
7.4.4 Logiques de financement des GPU à Alger, subventions publiques ou assemblages croisés.....	230
Conclusion.....	232

CHAPITRE VIII : REGARDS CROISES POUR L'EVALUATION DU PROCESSUS DE PLANIFICATION DU « PDAU D'ALGER » AU VUE DE LA « DEMARCHE DE PROJET URBAIN », DISCUSSION FINALE.

Introduction.....	235
8.1 Analyse et interprétation des résultats du formulaire de question.....	235
8.1.1 Evaluation du degré d'information sur le projet.....	236
8.1.1.1 Degré d'information sur PSDA et le PDAU d'Alger.....	236
8.1.1.2 Evaluation du degré d'information sur les Grands Projets Prioritaires lancés sur la wilaya et les communes.....	241
8.1.2 Evaluation du degré d'acceptation ou adhésion des acteurs urbains aux grandes options retenues du projet.....	242
8.1.2.1 Evaluation de l'adhésion aux ambitions stratégiques du projet.....	242
8.1.2.2 Evaluation du degré d'intégration des Grands Projets Structurants au contexte local.....	244
8.1.3 Evaluation de l'efficacité des modalités, mécanismes et du cadre de concertation mis en place.....	247
8.1.4 Evaluation de la capacité de la démarche participative adoptée à intégrer l'hétérogénéité des acteurs urbains et à créer des synergies.....	250
8.1.5 Evaluation du degré, du but recherché, et du rôle attendu de la participation des différents acteurs urbains.....	254
8.1.5.1 Identification des difficultés pour la mise en place d'une démarche participative et concerté.....	257

8.2 Contribution à l'évaluation de la démarche d'élaboration et de définition du PDAU d'Alger au vue de l'application de l'outil grille d'analyse, discussion.....	258
8.2.1 Evaluation de la dimension spatiale du contenu du projet.....	258
8.2.1.1 D'une planification traditionnelle à une Planification stratégique.....	259
8.2.1.2 Choix programmatique du PDAU d'Alger, une offre urbaine qualitative pour la mise en avant d'un urbanisme de projet.....	260
8.2.1.3 D'une planification traditionnelle, à une stratégie de type culturel.....	262
8.2.1.4 Visibilité et image de marque à Alger, entre unité et fragmentation.....	263
8.2.2 Evaluation de la dimension collaborative ou gouvernementale du processus du projet.....	264
8.2.2.1 Coopération difficile entre les différents acteurs urbains.....	264
8.2.2.2 Modalités d'approches pour une addition des expertises individuelles...	266
8.2.2.3 La stratégie urbaine de développement entre l'innovation et l'impératif d'intégration au niveau local.....	266
8.2.3 Evaluation de la dimension Temporelle ou stratégique du projet.....	267
8.2.3.1 Le processus de définition du projet PDAU, à la recherche d'une planification stratégique et itérative.....	267
8.2.3.2 Un renouveau méthodologique, à la recherche d'une démarche ouverte.....	269
8.2.3.3 Temps et dynamique du projet, à la recherche d'une démarche stratégique.....	270
Conclusion.....	271
CONCLUSION PARTIE II.....	274

Chapitre IX : CONCLUSION GENERALE

1. Principaux résultats de la recherche.....	276
2. Recommandations et orientations.....	280
a. La dimension spatiale.....	281
b. La dimension collaborative et gouvernementale.....	282
c. La dimension stratégique et/ou temporelle.....	283
3. Limites, pistes et perspectives de la recherche.....	283

Chapitre X : Bibliographie.....287

Liste des Annexes.....	300
Annexe A : Présentation des instruments d'aménagements et d'urbanisme.....	300
Annexe B : Les outils de la planification urbaine à Alger, après l'indépendance.....	305
Annexe C : Liste des GPU structurants à Alger, classés par catégorie.....	312
Annexe D : Opérationnalisation de la grille d'analyse et d'évaluation.....	318
Annexe E : Les enquêtes par questionnaire.....	322
Annexe F : Portrait de personnes interrogées.....	344
Annexe G : Articles publiés.....	449

LISTES DES FIGURES

Figure 1-1 : Synthèse des étapes d'analyse et d'évaluation du processus de planification du PDAU d'Alger à l'horizon 2035.....	16
Figure 2-1 : L'opération de Bologne, une affirmation de la démarche typomorphologique.....	23
Figure 2-2 : Synthèse des pôles dominants du Projet Urbain.....	26
Figure 2-3 : Espace urbain public dans le plan stratégique de Barcelone.....	27
Figure 2-4 : Projet métropolitain Rennes 2030, une vision globale à la recherche d'une cohérence d'ensemble.....	28
Figure 2-5 : Synthèse des caractéristiques du Grands Projets Urbain.	32
Figure 2-6 : Différentes acceptations de la notion de Grand Projet Urbain.	33
Figure 2-7 : Evolution de la forme du Grand Projet Urbain selon l'évolution des politiques urbaine.	38
Figure 2-8 : Grands Ensembles urbains à Nîmes	40
Figure 2-9 : Musée du Design à Barcelone, un Grand Projet iconique.....	43
Figure 3-1 : Archipel mégalopolitain mondial.	59
Figure 3-2 : La ville de Détroit aux Etats Unies d'Amérique mise en faillite.....	63
Figure 3-3 : Etalement urbain dans la ville de Québec.....	65
Figure 3-4 : Tours d'habitat à Turin, une forte densité créant un parc central, sur un ancien site sidérurgique.	70
Figure 3-5 : Expérimentation d'une approche écologique dans le projet de Hammar by Sjöstad à Stockholm.....	71
Figure 3-6 : Etendue du projet Plaine-de France.....	73
Figure 3-7 : Le projet Tames Gateway, la régénération urbaine et économique de l'Estuaire de la Tamise.....	74
Figure 3-8 : Projet Euroméditerranée à Marseille, un projet complexe.....	75
Figure 3-9 : Musée de Guggenheim à Bilbao.....	76
Figure 3-10 : Une collection de projets icônes à Hamburg, projet HafenCity.....	81
Figure 3-11 : Organisation de la maîtrise d'ouvrage à Bilbao.....	82
Figure 3-12 : Clyde Waterfront (Glasgow), une mutation spectaculaire mais non destinée à la population défavorisée du site.....	86
Figure 4-1 : Synthèse des caractéristiques des plans d'urbanisme.....	96
Figure 4.2 : Le modèle hiérarchique du processus décisionnel.....	98
Figure 4.3 : Modèle générique de conduite de projet urbain.....	110
Figure 4-4 : Trois boucles itératives de la démarche conceptuelle du Projet Urbain.....	112
Figure 4.5 : Le modèle négocié du processus décisionnel.....	115
Figure 4-6 : Dispositifs de gestion du cycle du Projet Urbain.....	117
Figure 5-1 : Dimensions d'articulation de la Démarche de Projet Urbain.....	135
Figure 5-2 : Procédure d'élaboration de l'instrument PDAU.....	157
Figure 6-1 : Les limites de la ville d'Alger sous le gouvernorat.....	164
Figure 6-2 : Position géographique d'Alger au sein de son aire métropolitaine.....	165
Figure 6-3 : Chaîne d'objectifs qualitatifs et spécifiques pour Alger.....	168
Figure 6-4 : Synthèse des étapes d'élaboration progressive du PDAU d'Alger.....	170
Figure 6-5 : Visites de terrain de l'équipe technique aux différentes communes de la wilaya d'Alger.....	172
Figure 6-6 : Phasage de l'étape diagnostic.....	173
Figure 6-7 : Matrice de synthèse utilisée pour l'élaboration du diagnostic.....	174
Figure 6-8 : Première esquisse du projet de territoire du Master Plan.....	178
Figure 6-9 : Le modèle territoriale.....	179

Figure 6-10 : Les piliers stratégiques du Master Plan.....	181
Figure 6-11 : Les Grands Projets Prioritaires.....	182
Figure 6-12 : Synthèse des étapes d'élaboration et de définition du Modèle territoriale...	183
Figure 6-13 : Projet d'aménagement du pôle de régénération urbaine El Harrach/Barakī..	187
Figure 6-14 : Système urbain et de compétitivité.....	188
Figure 6-15 : Répartition des Projets Structurants sur le territoire de la wilaya d'Alger...	190
Figure 6-16 : Les quatre paliers de transformation de la wilaya d'Alger.....	195
Figure 6-17 : Grand Projets Urbains iconique de la wilaya d'Alger.....	196
Figure 6-18 : Grand Projets Urbains proposés pour l'amélioration de l'image de la wilaya.....	198
Figure 7-1 : Acteurs présents dans les Ateliers thématiques de réflexion.....	205
Figure 7-2 : Synthèse des étapes de déroulement des séances des « Ateliers thématiques de réflexion ».....	207
Figure 7-3 : La concertation progressive dans la phase élaboration du PDAU.....	208
Figure 7-4 : Plate-forme virtuelle, composante du système d'information.....	211
Figure 7-5 : Schéma méthodique des logiques d'action adoptées dans la phase définition.....	218
Figure 7-6 : Périmètre d'implantation de la cité démocratique composée de l'Assemblée Populaire Nationale, du Conseil de la Nation.....	221
Figure 7-7 : Trois niveaux de gouvernance du projet de révision du PDAU d'Alger.....	225
Figure 8-1 : Degré d'information sur le PSDA.....	238
Figure 8-2 : Degré d'information sur PDAU.....	238
Figure 8-3 : Identification des supports de communication du PSDA.....	239
Figure 8-4 : Identification des supports de communication PDAU d'Alger.....	239
Figure 8-5 : Degré d'information durant l'élaboration des projets.....	240
Figure 8-6 : Degré d'information sur GPU lancé sur la wilaya.....	241
Figure 8-7 : Degrés d'information d'inscription des communes dans la stratégie de développement.....	241
Figure 8-8 : Supports de communication des GPU de wilaya.....	242
Figure 8-9 : Supports de communication des GPU des communes.....	242
Figure 8-10 : Degrés d'acceptation des ambitions stratégique des projets.....	243
Figure 8-11 : Adaptation des ambitions à la réalité locale de la wilaya.....	243
Figure 8-12 : Capacité des moyens locaux à la concrétisation des ambitions.....	244
Figure 8-13 : Adaptation des GPU aux besoins réels de la wilaya.....	245
Figure 8-14 : Adaptation des GPU au besoins réels des communes.....	245
Figure 8-15 : Adaptation des GPU à la demande locale des communes.....	245
Figure 8-16 : Impacts des GPU sur la ville.....	246
Figure 8-17 : Impact des GPU sur la dynamique des communes.....	246
Figure 8-18 : Degrés d'information sur la structure « Maison d'Alger ».....	247
Figure 8-19 : Pourcentage des visites de la structure « Maison d'Alger ».....	247
Figure 8-20 : Efficacité de la structure « Maison d'Alger » pour la diffusion d'information.....	248
Figure 8-21 : Degrés d'information sur affichage PDAU.....	249
Figure 8-22 : Efficacité de la méthode d'exposition PDAU.....	249
Figure 8-23 : Degrés de participation dans l'élaboration du projet.....	255
Figure 8-24 : Degrés de participation souhaitée.....	256
Figure 8-25 : Identification des difficultés pour une démarche participative et concertée.....	257
Figure 8-26 : Identification d la nature des difficultés rencontrées.....	257

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 3-1 : Caractéristiques de quelques Grands Projets Urbains européens.....	73
Tableau 4-1 : Synthèse des modèles hiérarchique et négocié.....	114
Tableau 4-2 : Synthèse des caractéristiques de la logique de plan et la démarche de projet.....	122
Tableau 5-1 : Identification des enjeux locaux définis pour la ville d'Alger.....	133
Tableau 5-2 : Catégories principales des grilles d'analyse et d'évaluation.....	137
Tableau 5-3 : Différents types de listes de contrôle Chek-List.....	140
Tableau 5-4 : Présentation de la grille d'analyse et d'évaluation de « la démarche de projet » valable pour le cas d'Alger.....	141
Tableau 5-5 : Synthèse des étapes de réalisation de l'analyse de contenu de type catégorielle.....	145
Tableau 5-6 : Plan d'échantillonnage.....	149
Tableau 6-1 : Etape1 : Transformation des ambitions et des six questions clés en « lignes ou orientations stratégiques ».....	177
Tableau 6-2 : Étape2 : Transformation des lignes stratégiques en pilier du Master Plan et en Grands Projets Structurants.....	180
Tableau 6-3 : Etape 3 : Traduction des piliers du master Plan en Plans thématiques.....	182
Tableau 6-4 : Etape 4 : Priorisation des projets par palier de transformation.....	185
Tableau 6-5 : Logique de structuration des Plans Thématiques selon les objectifs de développement.....	191
Tableau 7-1 : Identification des acteurs présents dans le projet de révision du PDAU d'Alger.....	216
Tableau 8-1 : Moyenne pondérée.....	251
Tableau 8-2 : Evaluation de la Diffusion d'information autour du PSDA et du PDAU....	251
Tableau 8-3 : Evaluation de l'intégration de l'avis des acteurs.....	252
Tableau 8-4 : Evaluation de la capacité de la démarche à favoriser des échanges internes.....	252
Tableau 8-5 : Evaluation de la capacité de la démarche à favoriser des échanges externes.....	253
Tableau 8-6 : Evaluation globale de la démarche adoptée.....	254

LISTE DES ABREVIATIONS

APC : Assemblé Populaire De La Commune

APW : Assemblé Populaire De La Wilaya

ANAGERMA : Agence Nationale de Gestion et de Réalisation de la Grande Mosquée d'Alger

BET : Bureau D'étude Technique

CA : Circonscriptions Administratives

DT : Direction Des Transports

DATUPRH : Direction de l'Aménagement du Territoire, de l'Urbanisme, de la Prévention et de la Résorption de l'Habitat Précaire de la Wilaya d'Alger

GPU : Grand Projet Urbain

MATET : Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Environnement et du Tourisme

OFARES : Office de Restructuration du quartier d'El Hamma Annasser

OREF : Office Riadh El Feth

PAW : Plan d'Aménagement de la Wilaya

PDAU : Plan Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme

POS : Plan d'Occupation du Sol
RGPH : Recensement Générale de la Population et de l'Habitat

POG : Plan d'Organisation Générale

PUD : Plan d'Urbanisme Directeur

SDAAM : Schéma Directeur d'Aménagement de l'Aire Métropolitaine

SCU : Schéma de Cohérence Urbaine

SIG : Système d'Information Géographique

SNAT : Schéma National d'Aménagement du Territoire

SPA : Société Publique d'Aménagement

SRAT : Schéma Régional d'Aménagement du Territoire

RESUME :

La présente recherche a tenté de soulever la problématique de la mise à niveau de la ville algérienne et le renouvellement de ses modalités d'approche en référence aux nouvelles tendances de fabrication urbaine incarnées par la notion émergente de « Démarche de Projet Urbain ». Elle a traité de l'étude du cas de la ville d'Alger. Nous avons examiné plus précisément les pratiques induites en relation avec la phase d'élaboration, et mise en œuvre du projet de révision du Plan Directeur d'Aménagement d'Urbanisme d'Alger à l'horizon de 2035. Le rôle des Grands Projets Urbains comme lieu d'innovations organisationnelles, institutionnelles et formelles a été également exploré.

La « Démarche de Projet Urbain » exprime un nouveau mode d'action pour la ville. Elle renvoie à des mutations substantielles dans le système classique de la planification urbaine, ainsi que de ses logiques et instruments d'interventions. Elle est associée, à un renouvellement des conditions de planification urbaine, qui se fondent principalement sur la notion de l'« innovation urbaine ». Cette dernière se décline de différentes manières selon la diversité des contextes urbains. L'objectif principal de cette étude serait donc d'analyser et d'évaluer le processus de planification du PDAU d'Alger au regard de la notion de « Démarche de Projet Urbain ». On s'attardera donc sur les formes de l'« innovation » annoncées et inscrites par ses concepteurs. Il s'agira d'évaluer les « pratiques » et les « produits » induits de la démarche, en termes de « processus » et de « contenu ».

Notre approche consiste en une caractérisation de la notion de « Démarche de Projet Urbain », en la situant dans ses deux contextes d'acceptation : global en explorant les différents courants théoriques et local par l'identification des enjeux intégrés. Ces caractéristiques ont été modélisées sous forme d'un outil, une grille d'analyse et d'évaluation, une « check-list ». Cet outil nous servira à la fois comme un guide analytique et méthodologique. Elle articule trois dimensions principales (Spatiale, Gouvernementale et Temporelle). Cette grille a été adaptée à l'étude du cas de la ville d'Alger, par la définition d'un référentiel intégré.

Les premiers résultats de cette recherche montrent que la « Démarche de Projet Urbain » est une notion à la fois complexe, multidimensionnelle et contextuelle. L'accent a été mis sur le caractère singulier des réponses apportées qui peuvent se décliner selon différentes formes en relation avec les situations locales. Elle nous a permis en second lieu d'identifier les formes prises par la « Démarche de Projet Urbain » dans le contexte algérois, mais aussi de revenir sur leurs apports, limites et difficultés d'insertion sur terrains. L'analyse du PDAU d'Alger révèle un nouveau mode de faire la ville algérienne en référence à la mutation de la conception du rôle des acteurs locaux, réorientant la culture de l'action publique vers des approches de projet, contre la logique de programme rigide présente dans la démarche traditionnelle de planification.

Mots clés : Grand Projet Urbain, Démarche de Projet Urbain, Plan Directeur d'Aménagement d'Urbanisme d'Alger, Innovation Urbaine, Dimension spatiale, Dimension Gouvernementale, Dimension Temporelle Stratégique.

SUMMARY:

This research seeks to raise the issue of upgrading the Algerian city and renewing its approach methods with reference to new trends in urban manufacturing embodied by the emerging notion of "Urban Project Approach". She dealt with the case study of the city of Algiers. We examined more precisely the practices induced in relation to the development phase and implementation of the revision project of the Master Plan for Urban Planning of Algiers by 2035. The role of Major Urban Projects as a place of organizational, institutional and formal innovation was also explored.

The "Urban Project Approach" expresses a new mode of action for the city. It refers to substantial changes in the classic system of urban planning, and its logics and instruments of intervention. It is associated with a revival of urban planning conditions, which are mainly based on the notion of "urban innovation". The latter comes in different ways depending on the diversity of urban contexts. The main objective of this study would therefore be to analyze and evaluate the planning process of the PDAU of Algiers with regard to the notion of "urban project approach". We will therefore focus on the forms of "innovation" announced and inscribed by its designers. This will involve evaluating the "practices" and "products" resulting from the process, in terms of "process" and "content".

Our approach consists of a characterization of the notion of Urban Project Approach, by situating it in these two contexts of acceptance: global by exploring the different theoretical and local currents by identifying the integrated issues. These characteristics were modeled in the form of a tool, an analysis and evaluation grid, a "checklist". This tool will serve us both as an analytical and methodological guide. It articulates three main dimensions (Spatial, Governmental and Temporal). This grid has been adapted to the study of the city of Algiers, by defining an integrated framework.

The first results of this research show that the "urban project approach" is a notion that is at the same time complex, multidimensional and contextual. Emphasis was placed on the singular nature of the responses provided, which can take different forms in relation to local situations. Secondly, it allowed us to identify the forms taken by the "Urban Project Approach" in the Algerian context, but also to review their contributions, limits and difficulties of integration on land. The analysis of the plan reveals a new way of doing the Algerian city with reference to the change in the conception of the role of local actors, reorienting the culture of public action towards project approaches, against the logic of rigid program present in the traditional planning process

keywords: Large Urban Project, Urban Project Approach, Master Plan for Urban Planning of Algiers, Urban Innovation, Spatial Dimension, Governmental Dimension, Strategic Time Dimension.

ملخص:

يسعى هذا البحث إلى إثارة موضوع تطوير المدينة الجزائرية وتجديد مناهجها بالرجوع إلى اتجاهات جديدة في التصنيع الحضري تجسدها الفكرة الناشئة "نهج المشروع الحضري". ناولت دراسة حالة مدينة الجزائر. درسنا بشكل أكثر دقة الممارسات التي تم إحداثها فيما يتعلق بمرحلة التطوير وتنفيذ مشروع مراجعة المخطط العام للتخطيط العمراني للجزائر بحلول عام 2035. كما تم استكشاف دور المشاريع الحضرية الكبرى كمكان للابتكار التنظيمي والمؤسسي.

يعبر "نهج المشروع الحضري" عن طريقة عمل جديدة للمدينة. يشير إلى تغييرات جوهرية في النظام الكلاسيكي للتخطيط الحضري، ومنطقه وأدوات التدخل. إنه مرتبط بإحياء ظروف التخطيط الحضري، التي تقوم أساساً على فكرة "الابتكار الحضري". يأتي هذا الأخير بطرق مختلفة اعتماداً على تنوع في PDAU السياقات الحضرية. الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو تحليل وتقييم عملية تخطيط الجزائر العاصمة فيما يتعلق بمفهوم "نهج المشروع الحضري". لذلك سنركز على أشكال "الابتكار" التي أعلنها وأدخلها مصمموها. سيشمل ذلك تقييم "الممارسات" و "المنتجات" الناتجة عن العملية، من حيث "العملية" و "المحتوى".

يتكون نهجنا من توصيف مفهوم نهج المشروع الحضري، من خلال وضعه في هذين السياقين للقبول: عالمي من خلال استكشاف التيارات النظرية المختلفة والمحلية من خلال تحديد القضايا المتكاملة. تمت نمذجة هذه الخصائص في شكل أداة، وشبكة تحليل وتقييم، "قائمة مراجعة". ستفيدنا هذه الأداة كدليل تحليلي ومنهجي يوضح ثلاثة أبعاد رئيسية (المكانية والحكومية والزمنية). تم تكييف هذه الشبكة لدراسة مدينة الجزائر، من خلال تحديد إطار متكامل.

تظهر النتائج الأولى لهذا البحث أن "نهج المشروع الحضري" هو مفهوم معقد ومتعدد الأبعاد وسياقي في نفس الوقت. تم التركيز على الطبيعة الفريدة للردود المقدمة، والتي يمكن أن تتخذ أشكالاً مختلفة فيما يتعلق بالأوضاع المحلية. ثانياً، أتاح لنا التعرف على الأشكال التي اتخذها "نهج المشروع الحضري" في السياق الجزائري، ولكن أيضاً لمراجعة مساهماتهم وحدودهم وصعوباتهم في الاندماج على الأرض. يكشف تحليل مخطط عن طريقة جديدة لعمل المدينة الجزائرية في إشارة إلى التغيير في مفهوم دور الفاعلين المحليين، وإعادة توجيه ثقافة العمل العام نحو مقاربات المشروع، مقابل منطق البرنامج الجامد الموجود في التخطيط التقليدي. معالجة.

الكلمات المفتاحية: مشروع عمراني كبير، نهج مشروع حضري، مخطط رئيسي للتخطيط العمراني للجزائر، ابتكار حضري، بُعد مكاني، بُعد حكومي، بُعد زمني استراتيجي.

**CHAPITRE I : INTRODUCTION
GENERALE**

Introduction générale

Cette recherche se situe dans la lignée des travaux qui traitent du renouveau de la pensée urbaine, et des modes d'actions qui caractérisent la pratique du projet dans le monde. Elle vise l'exploration de nouvelles pistes, incarnées notamment par l'interaction de deux concepts les « Grands Projets Urbains » et la « Démarche de Projet Urbain ». Elle se manifeste par une acceptation globale de ces concepts et de leurs caractères complexes, multidimensionnels et évolutifs, notamment par l'adoption d'une vision qui croise différents courants théoriques et qui rassemble plusieurs points de vue, de différents chercheurs traitants de cette problématique.

En effet la notion de Projet Urbain, autant que nouvelle pratique urbaine a fait son apparition dans le monde occidental il y a plusieurs décennies. Elle revoie à des mutations significatives dans le processus et contenu des projets. Elle favorise en ce sens, une reconfiguration ou innovations organisationnelles, institutionnelles mais également formelle de la nature des réponses apportées. Ces dernières se déclinent de différentes manières selon la diversité des contextes. Cette étude se focalisera sur le contexte algérois, à travers l'étude de son nouveau Plan Directeur et d'Aménagement et d'Urbanisme (PDAU) à l'horizon 2035.

1.1 Réflexions pour une problématisation :

1.1.1 La ville à l'heure des mutations, bouleversements et nouveaux enjeux urbains :

« La ville d'aujourd'hui rêve d'identité retrouvée, de mise en ordre du chaos, de régénération, de croissance urbaine et économique. Le renouveau du « projet urbain » remet au goût du jour le dessin de la ville » (Ministère français équipement et transport., 1993).

Il est communément admis que la période actuelle est celle des grands bouleversements. Selon Terrin J., (2014) : *« de nombreux facteurs d'évolution pèsent de plus en plus lourdement sur les sociétés urbaines contemporaines »*. Les prémices de ces mutations ont été observées depuis plusieurs décennies, et dont les origines remontent à la fin de la seconde guerre mondiale. Ces logiques transforment progressivement les structures

politiques, économiques, sociales et démographiques, des pays développés mais également et surtout des pays émergents.

L'observation de certains de ces phénomènes, laisse traduire pour nombreux chercheurs, l'apparition de nouvelles dynamiques complexes, antagonistes et parfois mêmes contradictoires, vacillant entre : « *globalisation et contextualisation, attractivité et durabilité, standardisation et pluralité, proximité et éloignement* » (Terrin J., 2014).

Ces phénomènes touchent à la fois la société contemporaine mais particulièrement son environnement urbain. Ils provoquent à son niveau des modifications profondes dans sa nature, engendrant de brutales ruptures démographiques, environnementales, spatiales et temporelles. La réalité de la ville contemporaine revoie plus à une crise multi-facettes, se manifestant par : des dysfonctionnements alarmants, une perte d'identité urbaine forte, un étalement urbain démesuré, une fragmentation spatiale et une ségrégation sociale, et d'importants déséquilibres environnementaux.

Par ailleurs, ces dynamiques territoriales sous-tendant des changements dans le processus de conception des villes, se tournent désormais vers de nouveaux modes d'action encourageant la remise en cause des savoir-faire traditionnels et sollicitant de nouvelles approches. Ces dernières s'expriment par de nouveaux jeux d'acteurs, élargissant ainsi le champ d'action afin d'impliquer des parties prenantes jusqu'ici peu concernées par les questions urbaines. (Ascher F., 2001). En ce sens, elles engagent un renouveau significatif dans les principes de la planification urbaine, qui touchent à la fois les « modes d'action » et la « nature » des réponses apportées. Elle interpelle à la fois le « contenu » et le « processus » du projet (Avitabile A., 2005).

Ces derniers essaient de répondre à des changements au niveau du contexte d'aménagement et à l'émergence de nouveaux enjeux urbains (Arab N., 2001). Ainsi et selon Berezowska-Azzag E., (2012) : « *La ville a été, de tous temps, au cœur du progrès civilisationnel. Qui s'intéresse à la ville, s'intéresse au développement de la société,....* ».

En effet, le contexte contemporain de la planification urbaine se caractériserait principalement par un renouveau des enjeux urbains (Frébaud J et Janvier Y., 2006). En ce sens, l'action urbaine contemporaine, doit répondre désormais à des problèmes d'un nouvel ordre que ceux qui avaient été au cœur de l'aménagement traditionnel (Bourdin A., 2005). Ce renouveau est marqué essentiellement par deux phénomènes majeurs qui touchent le champ de l'urbain. D'une part des transformations au niveau général du contexte d'aménagement des villes, devenu de plus en plus « *incertain et concurrentiel*»

(Ascher F., 2001), d'autre part la mutation des conditions de l'«*action collective*», qui réinterrogent l'efficacité du processus classique de production urbaine (Bourdin A., 1996). Par ailleurs, les crises économiques et sociales de ces dernières décennies ont profondément affecté la perception de l'espace urbain, créant une **mutation substantielle dans les références urbaines** (Janvier Y., 2001). Les logiques d'un développement durable, du renouvellement urbain, de la compétitivité et d'attractivité s'imposeraient donc, et les enjeux majeurs se déplaceraient vers le développement d'action urbaine ayant comme nouveau mot d'ordre : attractivité, identité locale et la solidarité.

Désormais, il ne s'agit plus, de satisfaire des besoins standards de logements et d'équipements mais plutôt de penser la fabrication de la ville en rapport aux dynamiques sociales, culturelles, économiques et environnementales.

En d'autres termes il s'agit pour les concepteurs de l'urbain : de produire de l'identité et du lien social, de reconsidérer des territoires déqualifiés, de créer de l'urbanité, d'améliorer la qualité de vie, de remplacer la question de la mobilité par le déplacement urbain, d'améliorer la lisibilité et l'attractivité de la ville tout en respectant la cohésion sociale et les équilibres naturels. Autant d'enjeux qui interrogeraient, selon Arab N., (2001) « *l'inventivité et demande à entreprendre des actions inédites qui tiennent compte de la contingence des situations* ».

Dès lors, **les réponses ne sont plus préétablies**, mais elles sont à chercher dans l'ouverture des actions sectorielles et la coordination des moyens mobilisés. Dans cette approche renouvelée, la conception de l'urbanisme est appelée à reconsidérer sa définition. Un nouveau type « *concourant et réflexif* » est mis au-devant de la scène urbaine, impliquant une déconstruction des logiques prédominantes de la planification urbaine et de l'urbanisme traditionnels (Ascher F., 2001). Ce dernier se définit donc comme une réaction aux **savoirs homogènes** qui font appel à des **ressources génériques**, remplaçables et interchangeables, et qui s'appuyaient sur des **connaissances techniques** répondant aux **besoins standards et normalisés** et non pas aux singularités des lieux où ils se développent (Pinson G., 2009).

Parallèlement à ces mutations, **le désengagement de l'Etat**, la crise des finances publiques ainsi que les conditions du marché financier, stimuleraient d'avantage le développement des Partenariats public/privé. Ce dernier serait perçu à la fois comme « *un atout et une condition à l'action urbaine* » (Arab N., 2001). Il permettrait en ce sens de trouver des

solutions financières, mais également de développer des systèmes de relations, fondées sur l'imbrication d'intérêt et d'échanges mutuels de connaissances et de mobilités professionnelles, qui participeront au renouvellement des pensées et des logiques de l'intervention urbaine (Ascher F., 2001).

Ainsi la diversité des situations, l'incertitude, l'irréversibilité et les changements rapides et imprévisibles, qui caractériseraient le nouveau contexte de l'aménagement rendraient difficile le développement d'un urbanisme basé sur l'« offre » et la « reproductibilité » des solutions (Arab N., 2001).

La conception de la politique de la ville, doit être conçue par la conjugaison d'intérêts et de logiques diversifiées émanant des différents acteurs urbains. Il s'agit, ainsi : « *d'élaborer des projets compatibles avec les décisions et le comportement de ceux qui ont seront les instruments et les acteurs* » (Ascher F., 2001).

Cette nouvelle approche se manifeste essentiellement par l'impulsion d'une nouvelle démarche urbaine qui se base sur un renouveau du modèle d'action. Elle renvoie à des mutations substantielles dans le système classique de la planification urbaine, de ses logiques et instruments d'interventions, faisant un distinguo entre la logique de « Plan » et celle du « Projet » dans le domaine de l'urbanisme.

1.1.2 Grands Projets Urbains, nouvelles actions, nouvelles démarches :

Ce renouvellement dans les enjeux urbains, signifie la reconnaissance d'une **complexité accrue**, qui remettrait en cause les **logiques simplistes** de la production urbaine classique (Bourdin A., 2005) ; où la ville serait pensée par un système hiérarchisé, séquentiel, linéaire et qui supposerait des actions autonomes et cloisonnées. Ils impulseraient au-devant de la scène urbaine de nouvelles logiques incarnées par la « **Démarche de projet urbain** » qui viendrait remplacer progressivement la « **logique de plan** » qui a prédominé pendant plusieurs décennies (Arab N., 2001).

La démarche de projet urbain sous-entend un nouveau modèle d'action fondé sur une logique de Co-production (Arab N., 2017). Elle se substitue progressivement à la notion de plan et/ou de schéma (Berezowska-Azzag E., 2012). Ainsi et si le rôle du schéma directeur était orienté principalement, sur la définition d'un programme à long terme, tout en s'assurant de la réalisation des projets définis, faisant recours à des règles simples, impératives et stables, le projet s'appuie sur « **des démarches plus réflexives** » (AscherF., 2001). Ces dernières sont plus adaptées à une société complexe, un contexte incertain et

des enjeux en mouvement. Ce modèle repose sur un double objectif : d'une part, la mise en interaction, d'un nombre grandissant d'acteurs urbains, dès les phases amont du projet (Masboungi A., 2001). D'autre part, la mise en œuvre d'une démarche partagée et négociée (Claude V., 2000).

En effet, les logiques de pensées et d'intervenir sur les villes mutent d'une « **logique de besoins** » vers une « **logique de problèmes** » (Arab N., 2001). Ainsi et avec les mutations urbaines de ces dernières décennies, il devient de plus en plus difficile de réfléchir en termes de besoins **planifiables** et **prévisibles**, associés à une activité techniquement déterminée et standardisée, avec une addition séquentielle et cloisonnée des compétences à mobiliser. Les approches quantitatives seraient obsolètes, et évoluent vers la recherche de **l'intelligibilité des buts** et **la formulation des problèmes** à résoudre (Arab N., 2001).

Désormais et face à l'incertitude entourant le contexte d'aménagement, il faut être capable non seulement de programmer les actions futures, mais également de se doter des instruments capables de les atteindre, tout en prenant en considération les circonstances, les acteurs présents, le contexte et les conflits. Ce postulat favorisera *a priori* l'« *innovation* » dans les réponses apportées (Arab N., 2001).

Ces réponses sont de plus en plus stratégiques, souples et qualitatives. De caractère sélectif, les stratégies d'aménagement s'appuieraient davantage sur des logiques de développement des villes, plus fines, plus complexes mais surtout plus volontaristes. « *Il ne s'agit plus de maîtriser spatialement les effets de la croissance mais au contraire de l'impulser et de la stimuler.* » (Favoreux C., 2000). Cette conjoncture place la notion de Grand Projet Urbain au cœur de ce renouvellement. En ce sens : « *les grands projets sont l'occasion de «frapper un grand coup» dans des lieux choisis pour «provoquer les chances nécessaires»* (IAURIF., 2007).

En se substituant à la notion de plan, le projet urbain, sous sa forme Grand Projet apparaît dès lors comme un puissant levier, pouvant concrétiser les ambitions stratégiques de la ville contemporaine, et de leur donner un ancrage territoriale (Pinson G., 2009). Considérés comme des véritables parties intégrantes du phénomène de métropolisation, les Grands Projets Urbains redéfinissent les politiques d'aménagement urbain en revalorisant les espaces autour de nouvelles orientations de développement (Signale G et al., 2002).

Face à la crise de l'urbain émergeant avec la ville contemporaine, de récession, d'exclusion et d'étalement démesuré, les Grands Projets sont de plus en plus perçus comme une occasion de débat démocratique entre différents acteurs urbains pour une revalorisation

culturelle durable et moins comme des opérations spectaculaires susceptibles d'attirer les investisseurs étrangers (Pinson G., 2009).

Malgré leur rôle important comme fer de lance dans la compétition internationale, ils suggèrent un état d'esprit susceptible de créer un consensus partagé et une adhésion forte entre différents acteurs urbains. Ils interviennent donc dans un contexte global de renouvellement du processus de production urbaine, mettant en évidence d'une part un bilan critique de la production urbaine de ces dernières années. D'autre part ils interrogent la nécessité d'évolutions des pratiques traditionnelles à la recherche de pratiques innovantes.

Dès lors, l'émergence de ces nouveaux défis urbains à bousculer radicalement les données relatives à l'aménagement traditionnel. Ce dernier connaît désormais des changements considérables en termes de renouvellement de ces dimensions et ambitions.

La ville algérienne n'échappe pas à cette réalité mondiale et ces dynamiques territoriales. Elle demeure aujourd'hui une source de débats pour les spécialistes de l'urbain et ses propres habitants. En effet et depuis deux décennies environ, praticiens et chercheurs s'accordent pour affirmer que les pratiques d'urbanisme traditionnels ont atteint leurs limites¹. La vocation des documents de planification essaye d'évoluer. Passant de simples documents de prescription des sols avec un langage juridique, à une vocation créatrice de développement, globale et stratégique (Sidi Boumedine R., 2013). Ces évolutions se sont amorcées progressivement.

Dans un premier temps, la planification urbaine, et depuis l'indépendance du pays en 1962, répondait principalement à des logiques sectorielles, d'extension et d'accroissement, sans recherche d'une synergie entre les différents programmes projetés. Le paysage urbain algérien était le fruit d'une succession de programmes et politiques urbaines homogènes, lancés dans l'urgence et qui ont longtemps favorisé les rattrapages des besoins élémentaires de la population en termes de logements, équipements et infrastructures. Ces programmes étaient le fruit d'une « *planification urbaine fortement centralisée* », encadrée par des actions publiques très « *volontaristes* » (Hafiane A., 2011).

Après quatre décennies de développement contenu et soutenu, nos agglomérations urbaines, évoquaient plus des quantifications de population et de superficie, qu'à un

¹ Les critiques à l'égard des instruments d'urbanismes (PDAU, POS) émanent des universitaires et des autorités officielles à la fois exemple l'ex ministre délégué à la ville qui déclare « c'est instruments ne permettent pas une approche globale de la ville comme une entité ». cf. revue vie des villes numéro hors-série, février 2007.

système urbain structuré, organisé, susceptible d'assurer un développement endogène conséquent, et ayant un pouvoir d'attractivité, compétitive et durable.

Dès lors, et à partir des années 90, sous l'influence majeure du phénomène de mondialisation, le besoin de se mettre aux diapasons des normes internationales se faisait sentir (Hafiane A., 2011). Les enjeux urbains se sont déplacés, dans l'impérative de répondre aux nouvelles normes d'intégration, de fonctionnement, d'environnement, de positionnement et des conditions de durabilité, émergents. Par ailleurs, l'enjeu de la « démonopolisation » de l'action publique à marquer également ces réformes au profit d'une reconsidération du rôle de la « participation citoyenne », qui restait cependant, très « encadrée » (Safar Zitoun M., 2011).

En effet, l'enjeu d'un bon positionnement mondial, ou territorial par rapport à d'autres villes situées dans l'espace maghrébin et euro-méditerranéen, incitait à un renouvellement des pratiques et des références de l'action publique. Ces enjeux se sont affinés par la suite et les années 2000 marquaient un tournant décisif. Ils traduisaient dans la réalité l'adoption de nouveaux paradigmes contemporains et références doctrinales, incarnait par les notions de « durabilité » et d' « attractivité territoriale » (SafarZitoun M., 2011).

En ce sens, et partant de ces constatations, les pouvoirs publics algériens ont entamé une série de mesures ou d'actions ayant pour finalité un double objectif : une « **mise à niveau de la ville algérienne** » et le renouveau des fondements des « **modes et modalité de l'urbanisme** » mis en place. Ces derniers sont de plus en plus axés sur un développement qualitatif, qui place la ville au cœur du développement économique, et la considère comme moteur de croissance territoriale. Ces objectifs sont clairement exprimés dans les discours officiels, faisant partie intégrante des grandes lignes directrices de la politique urbaine nationale.²

Cette dernière s'appuie essentiellement sur une politique de lancement de **Grands Projets Urbains structurants** encouragée par l'embellie financière connue par le pays³. Ces GPU incarnent le réengagement de l'Etat face aux questions urbaines, leur mise en œuvre échappe aux procédures réglementaires de la planification en vigueur en Algérie.

En ce sens et face à l'échec et obsolescence des instruments et la planification traditionnelle, la pratique urbaine devient plus, un outil de structuration et d'incitation à une nouvelle dynamique urbaine. La stratégie proposée se détache ainsi des standards

² Ces objectifs sont clairement annoncés dans le Schéma National d'Aménagement du Territoire SNAT à l'horizon 2030, défini dans Loi N° 10-02 du 29 juin 2010 portant l'approbation du SNAT 2030.

³ Cette période qui s'étale de l'année 2000 à 2009 était globalement caractérisée par des prix très élevés des hydrocarbures.

préétablis, elle visait d'abord à produire de nouvelles références à travers la mise en place d'une approche globale, transversale et intégrée en rapports aux dynamiques sociales, économiques, culturelles et environnementales. L'implication de l'ensemble des acteurs urbains est également recherchée.

Son contenu essaye de se fonder sur les principes de la **Démarche du Projet Urbain** avec ses logiques de recomposition fonctionnelle et spatiale.

S'inscrivant dans la sphère des travaux qui abordent la thématique du PROJET URBAIN, et la transition de la logique planificatrice de PLAN à la planification stratégique de PROJET, le présent travail essaie d'apporter quelques contributions à travers l'étude du cas du PDAU d'Alger. Ainsi, le questionnement privilégie une approche sur les principes, les méthodes et les démarches adoptés :

- **Dans quelles mesures la pratique des Grands Projets Urbains bouleverse-t-elle la réalité de fabrication urbaine en Algérie ?**
- **En ce sens l'élaboration de ces Grands Projets Urbains a-t-elle été un lieu de renouvellement d'approches, de méthodes et de pratiques urbaines ?**
- **Comment intègre-t-elle les principes de la Démarches de Projet urbain ?**

Afin de trouver réponses à la problématique esquissée et aux questions soulevées, nous avons opté pour l'étude du cas de la ville d'Alger. Un cas emblématique où tous les éléments de la problématique avancés prendraient leur sens.

1.1.3 La problématique des Grands Projets Urbains et la mise à niveau de la ville dans le contexte algérois :

Ecosium ou Alger, capitale de l'Algérie et vitrine du pays, se trouvait au début des années 2000 dépassée par son développement et largement en décalage par rapport aux normes d'une capitale. Métropole méditerranéenne par excellence, cette dernière se plaçait au centre des débats lancés en Algérie. En ce sens, elle devait confirmer son statut et son rôle stratégique par l'adoption de normes internationales en vigueur, imposées par le phénomène de la mondialisation.

En effet, et depuis le Plan de Constantine de 1958, on recommande pour Alger l'équilibre de son développement et une déconcentration sociale. Mais dans la pratique elle ne réunit toujours pas tous les moyens pour jouer le rôle de métropole internationale (Harmani C.,1998).

Car malgré l'importance des investissements qu'elle draine elle ne dispose pas d'activités et de fonctions de commandement de haut niveau. Son cadre urbain et environnemental reste fortement dégradé, la rendant peu attrayante. Ce dernier est le reflet de l'échec des différents outils engagés sur la capitale, avec l'absence d'une stratégie d'ensemble en matière d'aménagement pouvant contenir les dérives d'un aménagement réalisé essentiellement selon les urgences et au coup par coup (Safar Zitoun M et al., 2009).

L'urgence pour Alger était donc multiple, elle devait se placer d'une part à une échelle maghrébine, africaine ou méditerranéenne, entreprendre des **actions radicales** sur son cadre urbain propre et métropolitain, et renouveler d'autre part **sa vision métropolitaine et ses outils d'aménagement** afin qu'ils soient capables d'offrir un cadre de réflexion adéquat à la mesure des ambitions et des défis soulevés.

Prenant conscience de ces enjeux, la wilaya d'Alger, s'est dotée d'un ambitieux plan directeur de développement à l'horizon 2035. Ce dernier s'insère dans une démarche urbaine nouvelle, qui vise la modernisation de la capitale en ciblant l'amélioration de l'image et du fonctionnement de la métropole à la fois. Ce dernier aspire à atteindre sept objectifs stratégiques déclinés de son cahier des charges. Il s'agit de faire d'Alger :

- **Une « capitale »**, un carrefour du territoire national vers le monde.
- **Une « région urbaine »**, pivot d'un développement équilibré et solidaire de ses territoires.
- **Un « pôle d'excellence »**, moteur et vitrine du développement tertiaire de l'Algérie.
- **Une Alger « blanche »**, une ville belle où la modernité emménage dans les traces de l'histoire.
- **Une « ville à part entière »**, un territoire qui maîtrise son étalement urbain et organise son extension.
- **Une « ville des mobilités et des proximités »**, agréable à vivre.
- **Une « ville durable »**, un exemple en matière de préservation de la nature et de protection contre les risques naturels et technologiques (DATUPRH., 2006).

Ce Plan Directeur couvre la totalité de la wilaya d'Alger, il s'étale sur un territoire de 809 Km², concerne près de 3 millions d'habitants, répartie sur 57 communes et 13 circonscriptions administratives. Il s'appuie sur le lancement de 82 Grands Projets structurants, pièces maîtresses de sa stratégie urbaine. Il englobe un ensemble de coups partis dans une vision de cohérence d'ensemble.

Ainsi et de par ses objectifs et ses enjeux, son contenu et la nature de ses actions et les moyens déployés pour sa mise en œuvre, ce nouveau PDAU d'Alger prend plus l'allure d'un Grand Projet complexe, dont la stratégie et la politique de définition et d'élaboration proposée s'est détachée des contraintes réglementaires régissant la définition de ce type d'instrument en Algérie. Il s'appuie en ce sens, sur une démarche méthodologique renouvelée qui vise selon ses initiateurs à « *promouvoir un renouveau méthodologique substituant la planification stratégique aux approches trop exclusivement réglementaires* » (DATUPRH., 2006). Cette dernière a exigé la participation active et décisive de tous les acteurs concernés selon de nouvelles règles du jeu. Un Plan audacieux par son ampleur et son contenu.

L'analyse des contours de ce plan laisse cependant traduire des interrogations sur le degré et la nature du renouvellement des modalités d'actions mises en place pour son élaboration et sa définition.

En effet, les éléments avancés attestent d'une prise de conscience sur la nécessité de mettre en place une nouvelle culture urbaine, à travers ce nouveau plan. Cette dernière est consciente des enjeux urbains émergents, avec la nécessité de renouvellement des modes d'action afin d'asseoir un caractère stratégique aux réponses apportées selon une démarche du type Projet Urbain. Cette prise de conscience est commune aux enjeux de renouvellement des stratégies urbaines, amorcés dans plusieurs contextes urbains.

Par ailleurs la formulation de cette démarche de projet urbain, son interprétation, sa déclinaison et inscription dans les dynamiques de la culture urbaine du contexte algérois, avec son histoire et ses pratiques, constituent une singularité qui mérite un regard critique. En ce sens il s'agit de revenir sur cette nouvelle stratégie qui est en train de se construire pour faire face à la complexité de la ville d'Alger, par une caractérisation de la situation locale dans un but d'évaluation. Notre étude se focalisera donc sur la compréhension, l'analyse et l'évaluation des formes déclinées de la démarche de projet urbain dans la phase élaboration et définition du PDAU d'Alger à l'horizon 2035.

Nous allons donc aborder la question de l' « innovation » dans la démarche et les modalités d'approche annoncée par les concepteurs du PDAU. Il s'agira de s'attarder sur son contenu, sa stratégie d'intervention et sur son processus général d'élaboration. Nous allons également apprécier la nature, les formes et les limites de l'innovation de la démarche inscrite dans la phase étude du plan, notamment ces difficultés d'intégration sur terrain.

- **En ce sens, quelles sont les déclinaisons de la démarche de projet urbain dans le cadre du nouveau PDAU d'Alger ?**
- **Quelles formes a pris cette démarche dans sa phase définition et élaboration ?**
- **Quels sont les apports, les limites et les difficultés d'insertion de cette démarche sur terrain ?**

1.2 Hypothèses de la recherche :

Afin de trouver réponse à la problématique esquissée et aux questionnements soulevés, nous procéderons à la vérification des hypothèses suivantes :

Hypothèse n°1 :

La mise à niveau de la ville par rapport aux nouveaux enjeux métropolitains, matérialisés essentiellement par la recherche d'attractivité et de compétitivité à une échelle plus globale, se base désormais sur un nouveau type d'offre urbaine :

- En passant d'une offre basée sur l'infrastructure et le traitement à l'identique des territoires urbains à **une offre basée sur la « qualité urbaine » et des choix« programmatiques stratégiques» du type « Grands Projets Urbains ».**
- Plus qu'une localisation de programmes figés spatialement, les **Grands Projets Urbains** mis en place, sont considérés comme des véritables **« programmes leviers »**, qui recherchent à créer une dynamique urbaine, un consensus culturel, une adhésion des différents acteurs urbains, pour une amélioration de la ville.

Hypothèse n°2 :

Le PDAU d'Alger est un Grand Projet Complexe dont la stratégie de définition et d'élaboration, à mobiliser une diversité d'acteurs urbains à la fois, et dont les relations échappent à la planification traditionnelle. Le PDAU d'Alger est un lieu de renouvellement **d'approches et de pratiques urbaines.** En effet :

- **Les Grands Projets Urbains sont des opérations complexes par définition.** Par rapport à leur durée, la transversalité et la diversité des enjeux stratégiques et l'hétérogénéité des acteurs mobilisés. **La fabrication de ces grands projets urbains est le lieu de renouvellement d'approches, de méthodes et de pratiques urbaines.**

- la stratégie d'élaboration et de définition du PDAU d'Alger, se détache de « **la logique de plan** » qui régit la planification de ce type d'outil en Algérie, elle intègre les principes de « **la démarche de projet urbain** », **appelée à être souple, itérative et réflexive.** .

Hypothèse n°3 :

« **La démarche de projet urbain** » est une démarche « **singulière et contextuelle** ». La grande diversité des situations urbaines est un atout qui permet aux villes de se façonner **de nouvelles approches** qui leur est propre. En effet nous partant du postulat :

- Qu'il n'y a pas de **modèle unique** de la « démarche de projet urbain », et que les voies qui conduisent à cet objectif sont variés et multiples, chaque ville essaye de s'investir à développer de nouvelles réponses et approches afin de définir des pratiques urbaines et de « **nouvelles modalités cadres d'action** » adaptées et/ou issues des contextes locaux.
- Que les approches pour réduire les incertitudes et les probabilités d'échec des actions doivent anticiper les impacts. Ainsi, la nécessité de se doter d'outils d'aide à la décision commande l'élaboration d'outils, de méthodes ou d'instruments permettant de réduire les effets négatifs et les déficiences des résultats.

1.3 Objectifs de la recherche :

A travers cette étude nous tenterons d'identifier, dans un premier temps, les formes prise par le renouvellement des modes d'action dans le contexte algérois, puis nous allons questionner la démarche adoptée au vue de ces concepts récents, afin d'identifier ses apports, ses limites et ses difficultés d'insertion sur terrains.

Ainsi, l'objectif principal de cette étude est **d'analyser et évaluer le processus de planification et de définition du projet de révision du PDAU d'Alger à l'horizon 2035 au regard de la notion de « démarche de projet urbain »**⁴.

En d'autres termes il s'agira pour nous, de revenir sur le renouvellement des modalités d'approches en relation avec la pratique de planification du PDAU, qui s'écartent de son processus réglementaire.

⁴La phase étude du PDAU d'Alger à démarrer, avec le lancement du cahier des charges en Mai 2006, et s'est terminée en 2011 avec l'adoption de la version finale du PDAU, présenté sous la forme d'un Plan Stratégique de Développement d'Alger à l'horizon 2030 et d'un Master Plan.

On s'attardera donc sur les formes de l' « innovation » annoncées et inscrites par ses concepteurs.

A travers le cas du PDAU d'Alger, il s'agira principalement d'élaborer et d'expérimenter QUELQUES PRINCIPES D'ÉVALUATION des « pratiques » et des « produits » induits de la démarche, en termes de « processus » et de « contenu » aussi bien *ex-ante* qu'*in itinere*.

Cet objectif principal est adossé à plusieurs objectifs secondaires :

- **Définir des éléments fondamentaux du cadre conceptuel** et des notions relatives au Grand Projet Urbain, mise à niveau de la ville et la Démarche de Projet Urbain, par rapport aux nouveaux défis métropolitains émergents
- **Déterminer les réajustements** de ce cadre par rapport aux enjeux locaux, ayant comme finalité l'élaboration **d'un référentiel d'analyse et d'évaluation** de la Démarche de Projet Urbain, intégré pour le cas du PDAU d' Alger.
- **Elaborer et expérimenter une méthodologie d'analyse de la Démarche de Projet Urbain**, notamment par la conception et l'utilisation **d'un outil la « grille d'analyse et d'évaluation »**, portant sur la définition des différentes dimensions, variables et indicateurs de la recherche.
- **Evaluer** les déficits et les limites de la démarche du PDAU, en matière d'intégration des enjeux de la Démarche de Projet Urbain, et la proposition de recommandations pour son amélioration et son adaptation aux enjeux locaux.

1.4 Méthodologie d'approche :

Les choix méthodologiques appropriés dépendent d'une manière générale de la nature de la problématique appréhendée qui impose souvent la lignée à suivre. L'étude que nous menons sur la ville d'Alger se focalise essentiellement sur le rôle des Grands Projets Urbains dans la mise à niveau de la ville et leurs capacités à induire un renouvellement significatif dans les modalités d'approche de la planification urbaine, afin d'épouser les caractéristiques d'une démarche de projet urbain. Notamment dans les phases cruciales de conception et de définition du projet. Elle s'inscrit dans la visée des recherches d'évaluation de processus urbain.

La complexité de la thématique abordée nous a donc orienté à adopter **une démarche graduelle** partant de l'aspect général et **théorique vers l'aspect analytique** et détaillé. Il

importe de spécifier que l'approche choisie est de **nature hybride ou mixte qui combine la méthode de recherche qualitative, adaptée pour comprendre le "comment" du déroulement d'un phénomène dans son contexte naturel, tel que le processus d'élaboration et de définition du projet et quantitative** (Creswell J., 2003). Dans cette optique on se basera sur la complémentarité des méthodes afin de saisir toute la complexité de la réalité (Bujold M et all., 2018). En ce sens un même objet d'évaluation peut être saisi par plusieurs instruments ou outils.

Ainsi et après avoir défini la problématique, identifier l'objet et formuler les questions de recherche, notre investigation s'est appuyée dans un premier temps sur **une approche théorique**, indispensable pour la compréhension des concepts utilisés, tels que : Grand Projet Urbain, Mise à niveau de la ville, logique de Plan et Démarche de Projet. A travers cette revue de littérature, nous essaierons d'analyser et de situer chaque concept par rapport au contexte de son apparition, les logiques et dynamiques qui ont conditionné sa transformation ou mutation, tout en mettant l'accent sur son évolution actuelle. L'interaction des différents concepts est également recherchée. La finalité principale de cette approche est la « **conceptualisation** » et l' « **opérationnalisation** » de la notion de « Démarche de Projet Urbain » et sa traduction en critères d'analyse, modélisés sous forme d'une « **grille d'analyse et d'évaluation** ».

En effet l'objectif principal d'évaluation nous a poussés à se doter d'un instrument, une sorte de check-list. Cet outil nous servira à la fois comme guide d'analyse et de méthodologie. Cette grille permettra d'évaluer l'efficacité des démarches, l'efficience des résultats et la réorientation des objectifs selon les conjonctures. En fait, il s'agit d'élaborer un outil d'aide à la décision.

Elle se décline en trois dimensions principales (Spatiale, Gouvernementale et Stratégique), définies à partir du concept de Démarche de Projet Urbain (objet de caractérisation).

Cette grille a été adaptée aux enjeux locaux de la ville d'Alger, par la définition d'un référentiel intégré. Notre grille d'analyse s'est structurée et pensée de manière à étudier « la Démarche de projet » dans les phases définition et élaboration des Grands projets urbains, et le contenu produit de cette dernière. Elle est adaptée à l'évaluation de la phase étude du PDAU d'Alger à l'horizon de 2035, correspondant à notre (objet d'étude).

Dans un second temps, la recherche suit **une approche analytique**, à travers l'analyse et l'évaluation du processus de définition et d'élaboration du PDAU d'Alger au regard de la

notion d'« Démarche de Projet Urbain ». Cette évaluation demande un recours à une méthodologie et techniques de travail scientifique, mais également à une stratégie de recueil et de collecte des données. Vu le caractère multidimensionnel de la grille nous avons opté pour la méthode de la triangulation. Cette dernière revoie à « *l'utilisation d'une multitude de moyens pour assoir le caractère scientifique d'une recherche* » (ANGERS M., 1997). Deux principales méthodes ont été combinées pour le recueil d'information. Ces méthodes ont été orientées quantitativement et qualitativement. Il s'agit de :

- **La méthode d'analyse de contenu** : elle a ciblé les documents réglementaires relatifs au PDAU et PSDA Plan Stratégique de Développement d'Alger. On a opté pour sa forme la plus classique, à savoir *l'analyse catégorielle*, identifiée comme étant la mieux adaptée à notre objet de recherche. La réalisation de l'analyse de contenu de type catégorielle, s'est organisée autour de trois phases chronologiques, comprenant trois grands volets : la pré-analyse, l'exploitation proprement dite du matériel ou des documents et la formulation des conclusions (inférence et interprétation) (Bardin, 1989).

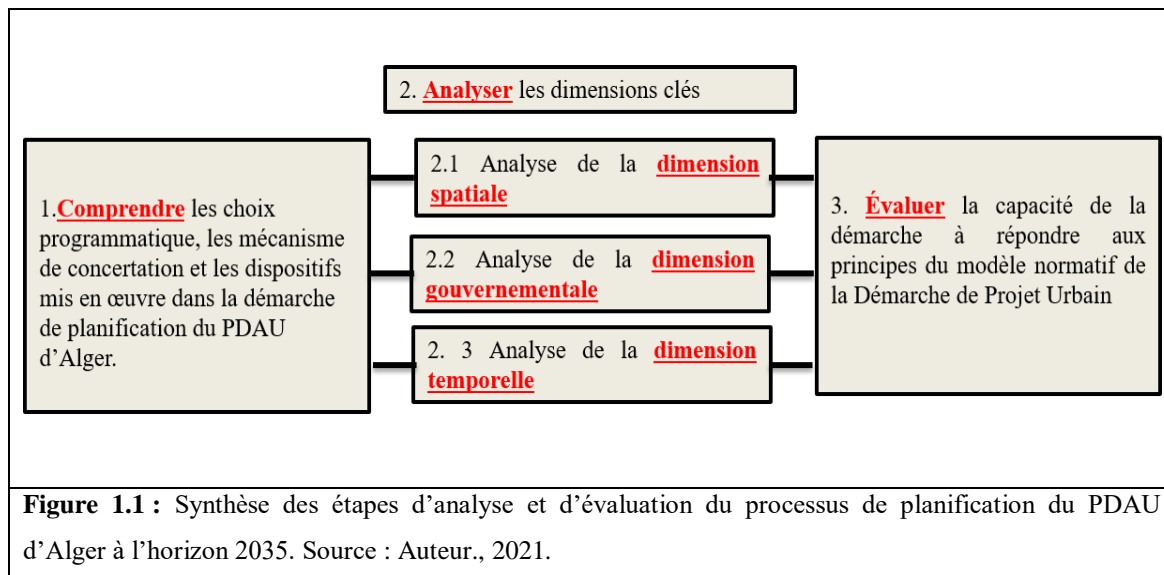
-**La méthode de l'enquête** : en adoptant une série d'entrevues semi directive auprès des acteurs-clés dans la prise de décision politique et technique du PDAU. Et un questionnaire saisi auprès des différents acteurs (habitant/représentant APC/institutionnel et chercheurs). Ce dernier nous a permis l'obtention de données statistiques et quantifiables. Ces données ont été analysées aux moyens de procédés statistiques et descriptifs, utilisant le logiciel SPSS.

En synthèse et pour plus d'efficacité de l'analyse et de l'évaluation du processus de planification du PDAU d'Alger, notre investigation a été appréhendée en trois étapes d'analyses complémentaires : identification ou compréhension, analyse et enfin évaluation. (Figure.1-1)

-**La première étape** relève de la connaissance et de l'exploration des formes déclinées de la Démarche de projet Urbain dans le contexte algérois. Il s'agit de l'identification des acteurs, mécanismes et des logiques d'action, mis en place dans la phase définition et élaboration du PDAU. Elle correspond à un état de lieu de l'existant en termes de processus et de contenu produits de la démarche.

-**La deuxième étape** renvoie à des approches plus cherchées et approfondies nécessitant, entretiens, analyse de contenu et enquête. Elle est déclinée en trois catégories d'analyses, correspondant aux trois dimensions stratégiques de la grille, à savoir (Spatiale, Gouvernementale et Stratégique)

Enfin la notion d'évaluation, dans **la troisième étape**, correspond au niveau d'approche le plus approfondi qui intègre une logique de réflexivité et nécessite les besoins d'informations les plus importants. Elle expose les résultats finaux. Il s'agit à ce stade d'évaluer les pratiques et les produits, par la mise en interaction de l'ensemble des données récoltées.



Ainsi notre processus de recherche comprend une part de **déduction** de traduction des données liées à la confirmation. De nombreux aller-retour entre l'observation de terrain, l'analyse de contenu des différents documents d'urbanismes et la littérature ont été également nécessaires pour construire une chaîne d'arguments justificatifs selon le principe de l'**abduction**. Cette manière de faire, ou l'exploration se conjugue à la confirmation, nous a permis de vérifier à la fois, la validité du cadre structurant et de faire émerger des concepts entourant la question du renouvellement des modalités d'approches dans le cas du PDAU d'Alger.

1.5 Déroulement de la recherche et difficultés rencontrées :

La principale difficulté rencontrée affectant le déroulement de la recherche réside dans le rapport au temps. En ce sens on devait composer avec deux temporalités différentes : d'une part la longue durée allouée au GPU et d'autre part la temporalité relativement délimitée allouée à l'étude. En effet l'objet premier de cette recherche est structuré autour du Grand Projet Urbain, des éléments complexes qui se dessinent et s'esquissent dans une durée allant de 10 à 25 ans et plus, avoir une vision globale et analytique sur leur processus de conception n'était pas chose aisée. D'autant plus que le lancement de la recherche

coïncidait dans la réalité avec le lancement des deux études fondamentales touchant le contexte algérois. Pendant une longue période il nous a été difficile de saisir les éléments de leurs stratégies qui étaient dans la réalité en pleine construction, mais également on était dans l'impossibilité d'approcher les différents acteurs urbains qui étaient en pleine action. Le nombre important d'acteurs mobilisés, leurs entrées en jeu graduelles selon une démarche progressive de concertation, ainsi que la complexité de leurs relations et cadre d'interventions, compliquaient davantage notre tâche. Notre défi majeur résidait dans la maîtrise de la mouvance propre au processus des GPU, incarnait par la diversité et du réajustement permanent et constant des réponses apportées notamment le changement des statuts et des horizons des plans adoptés. Par ailleurs, ces réponses étaient d'un apport considérable enrichissant le contenu final de notre thèse.

1.6 Structure de la thèse :

Cette thèse s'organise en deux parties, comprenant un total de huit chapitres :

Une première partie théorique : Grands Projets Urbains et Démarche de Projet, cadrage conceptuel et structuration méthodologique.

Cette partie est dédiée à une revue de littérature, dont le but principal est de développer en profondeur les divers concepts en relation avec les éléments de la problématique, à savoir : Grands Projets Urbains, la mise à niveau de la ville et la Démarche de Projet Urbain. Elle est également consacrée à la structuration de la méthodologie d'analyse et d'évaluation de la « Démarche de Projet Urbain » pour le cas de la ville d'Alger. Elle nous permettra de rendre compte de la complexité de la situation urbaine locale et de ses spécificités, en ajustant et en adoptant un référentiel d'évaluation adapté aux enjeux locaux.

Elle comporte quatre chapitres :

Chapitre deux : « Du Projet Urbain au Grand Projet Urbain, distinction théorique et cadrage conceptuel ». Il aborde et précise le concept du « Grand Projet urbain », en faisant un passage sémantique entre la notion de « Projet Urbain » et « Grand Projet Urbain », et en proposant une définition générique de la notion, développée en référence à plusieurs acceptations. Ce chapitre retrace également les phases d'évolution du concept à travers l'analyse de l'impact du changement des politiques urbaines sur la forme du « Grand Projet urbain ». Enfin il propose une classification typologique des Grands projets abordée selon plusieurs critères.

Chapitre trois : *«Grand Projet Urbain élément interprétatif des nouveaux enjeux de la ville, alliages spécifiques d'un modèle urbain »*. Il focalise l'attention sur l'apport des « Grands projets urbains » dans le processus de mise à niveau de la ville contemporaine. A travers ce chapitre, nous mettrons d'abord l'accent sur les différentes facettes de la crise métropolitaine, pour définir par la suite les enjeux et les alliages du Grand Projet, comme un nouveau mode d'action. Enfin nous revenons sur les risques et les difficultés en relation avec la pratique des GPU.

Chapitre quatre : *« La Démarche de Projet, un nouveau mode d'action pour la ville »*. Il s'intéresse à la notion de « démarche de projet urbain » comme un nouveau processus de planification et de mise en œuvre pour une pluralité d'acteurs urbains. Il revient dans un premier lieu sur la remise en cause du modèle classique de la planification urbaine, pour structurer dans un deuxième temps le contenu et les étapes de la « démarche de projet urbain ». Il identifie également les nouvelles tendances en relation avec le processus de conception du projet (la Co-conception et la Co-innovation), et les place au cœur de la démarche de projet.

Chapitre cinq : *« Structuration d'une méthodologie d'analyse et d'évaluation de la Démarche de projet urbain. Construction d'un référentiel intégré pour le cas de la ville d'Alger »*. De caractère méthodologique ce chapitre nous permettra de structurer notre travail d'investigation de terrain, à travers la définition d'un référentiel d'analyse et d'évaluation, décliné en trois dimensions (spatiale, temporelle et gouvernementale) et l'élaboration d'un outil, *la grille d'évaluation*. Il mettra également en place des repères méthodologiques à travers l'identification de l'objet, de la temporalité et des étapes d'évaluation. Enfin ce chapitre permettra d'identifier les techniques, méthodes et outils de recueil d'information et des données, nécessaires pour une mise en opérationnalisation finale de la « grille d'analyse et d'évaluation ». Il présentera principalement notre objet d'étude, le nouveau PDAU d'Alger, en revenant sur son contexte urbain, institutionnel et législatif d'apparition. Nous identifions également les évolutions du dispositif territorial et institutionnel algérois récents.

Une deuxième partie analytique, Analyse et évaluation du processus de planification du PDAU d'Alger au regard de la « Démarche de Projet Urbain ».

Cette partie est destinée à l'analyse et à l'évaluation du processus de planification du PDAU d'Alger, au regard de la notion de « Démarche de Projet Urbain ». Cette analyse se fonde sur l'application de l'outil « grille » définie en amont. Cette partie nous permettra

d'exposer nos principaux résultats de recherche. Elle s'attarde sur les nouvelles tendances de fabrication du territoire et de l'urbain définis dans la phase conception et élaboration du PDAU d'Alger. Elle est structurée en trois chapitres.

Chapitre six : « *Analyse de la dimension spatiale du contenu du PDAU d'Alger* ». Ce chapitre s'attache à présenter les premiers résultats de l'analyse en référence à la dimension « spatiale » du contenu du document de planification. Notamment par un retour sur son processus d'élaboration et ses étapes de déploiement, sa stratégie opératoire et ses choix programmatiques et la place des Grands projets structurants comme accélérateurs de métropole.

Chapitre sept : « *Analyse des dimensions Gouvernementale et Temporelle du PDAU d'Alger* ». Il s'intéresse à l'analyse des deux dimensions « stratégique » et « gouvernementale » inscrites dans la stratégie du nouveau PDAU d'Alger. Il nous a permis d'analyser le processus de coopération, de collaboration et les modes d'organisations mis en place. Mais également d'identifier les caractéristiques du processus de concertation et la communication d'ensemble ainsi que les nouvelles tendances de mise en œuvre opérationnelle.

Chapitre huit : « *Regards croisés pour l'évaluation du processus de planification du PDAU d'Alger, au vue de la Démarche de Projet Urbain, discussion finale* ». De caractère empirique, ce chapitre présente les résultats de l'enquête effectuée, pour une évaluation finale du processus de conception et de planification du PDAU d'Alger. Cette évaluation croise les différents résultats de l'étude, issus des différents acteurs approchés.

Enfin **la conclusion générale** détaillera les principaux points de synthèse de cette recherche, (théorique, méthodologique et empirique), elle reviendra également sur les limites et les pistes et perspectives futures proposées.

PARTIE THEORIQUE : GRANDS PROJETS URBAINS ET DEMARCHE DE PROJET, CADRAGE CONCEPTUEL ET STRUCTURATION METHODOLOGIQUE.

Introduction partie théorique :

Cette première partie de la thèse est consacrée à une revue de littérature dont le but est d'analyser et de cadrer les différents concepts clés en relation notamment avec les éléments de l'étude. Elle se compose de quatre chapitres dont la finalité est de préciser et de définir dans un premier lieu le concept « Grand Projet Urbain », en revenant notamment sur son rôle dans la mise à niveau de la ville contemporaine, mais également sur les limites et difficultés entourant leurs pratiques. Il s'agira également de définir le concept de « Démarche de Projet Urbain », d'abord comme un nouveau mode de planification urbaine en rupture avec la logique traditionnelle de planification urbaine, et ensuite comme une réponse au renouveau du processus de conception du projet.

Au finale le dernier chapitre de cette partie aura comme but de structurer la méthodologie d'analyse et d'évaluation de la « Démarche de Projet Urbain » pour le cas de la ville Alger. Il nous permettra de rendre compte de la complexité de la situation urbaine locale et de ses spécificités, en ajustant et en adoptant un référentiel d'évaluation adapté aux enjeux locaux. Cette partie constituera donc une assise pour cadrer les notions de base, pour structurer ensuite notre investigation de terrain, et présenter notre objet d'étude à savoir le projet de révision du PDAU d'Alger à l'horizon 2035, les éléments de son corpus nous permettrons donc de faire la liaison entre la partie théorique et la partie analytique.

**CHAPITRE II : DU PROJET URBAIN AU
GRAND PROJET URBAIN, DISTINCTION
THEORIQUE ET CADRAGE
CONCEPTUEL.**

Introduction :

Si la notion de « projet » n'est pas récente dans le champ disciplinaire de l'urbanisme, associée souvent à l'architecture et au secteur du bâtiment, ce qui marque ces trente dernières années, c'est le sens nouveau qu'elle prend, en rupture avec son acceptation traditionnelle. Ce renouveau prend forme dans les années 70, esquissant une première acceptation au « Projet Urbain », en relation avec ses dimensions relatives à l'espace, à la morphologie et aux paysages urbains.

Cette première acceptation est liée essentiellement au mouvement dit « urbano-populaire », qui a surgi en réaction aux pratiques de *tabula rasa* ou la table rase, dominant dans l'urbanisme de l'après-guerre, et globalement en contestation à l'architecture moderne et l'urbanisme fonctionnaliste (Ingallina P., 2001). La notion de Projet Urbain s'est généralisée par la suite renvoyant à des acceptations multiples. Elle prend différentes formes et se décline de différentes manières, notamment le « Grand Projet Urbain ».

Ainsi, la revue de littérature qui suit a pour objectif de développer et de préciser le concept de « Grand Projet Urbain ». En faisant dans une première partie du chapitre un passage sémantique entre la notion de « Projet Urbain » et « Grand Projet Urbain », et dont la finalité est de proposer une définition générique de la notion, développée en référence à plusieurs acceptations. Dans un deuxième temps ce chapitre retrace également les phases d'évolution du concept à travers l'analyse de l'impact du changement des politiques urbaines sur la forme du « Grand Projet urbain ». Nous proposons également une classification typologique des Grands projets abordée selon plusieurs critères, pour les caractériser enfin comme des modèles urbains en circulation incarnant des « bonnes pratiques urbaines ».

2.1. Le Projet Urbain, une nouvelle manière de penser la ville :

En effet, et depuis plusieurs décennies le Projet Urbain est au cœur de tous les débats. Notion qui demeure encore floue aujourd'hui, elle suscite intérêt et mérite un regard analytique sur ses origines, sa définition fragmentée, ses pôles dominants et notamment sur sa relation et son passage sémantique dans la littérature scientifique à la notion de « Grand Projet Urbain ».

2.1.1. Origine de la notion de Projet Urbain :

Apparue en Europe durant les années soixante-dix, la notion de Projet urbain, incarnait à la fois le **renouvellement de la pensée** et des **pratiques urbaines** de l'époque (Tomas F.,

1998) (Ingallina P., 2001). En effet « *On est passé d'une planification technocratique, imposée, à une planification plus démocratique, négociée, entre acteurs sociaux,...* » (Ingallina P., 2001). Cette dernière a pour finalité l'élaboration d'un « projet collectif»

Les prémices d'une réflexion sur la nécessité de « reconstruire une discipline » en réaction à l'urbanisme fonctionnaliste, sont apparues d'abord en Italie dans les années 50. Un courant dit typo-morphologique est né, suite au travail de Saverio Muratori sur Venise. Un travail d'ensemble sur la ville, mettait en avant les premiers outils de l'analyse urbaine, et introduisant les notions de croissance, mais surtout de typologie et de morphologie (Mangin D et al., 1999).

Ce dernier s'appuyait sur une analyse historique approfondie ainsi que sur une étude des relations établies dans le temps entre types architecturaux et formes urbaines. Cette analyse a guidé, la plus part des interventions urbaines en Italie, qui étaient axées sur le **Recupero**¹(Ingallina P., 2001). Cette nouvelle notion considère que : « *le processus de planification devait tenir compte de la ville existante dans sa globalité* » (Ingallina P., 2001)

L'opération de Bologne en Italie, à la fin des années 60, confirme d'avantage cette orientation disciplinaire. Première opération présentant les caractéristiques d'une démarche de Projet Urbain, cette dernière : « *correspond à une démarche de réflexion globale et collective (...) qui s'effectue préalablement à l'élaboration du principal document d'urbanisme réglementaire.* » (Ingallina P., 2001). (Fig.2-1)



Figure 2-1 : L'opération de Bologne, une affirmation de la démarche typo-morphologique.

Source : fr-fr.facebook.com

¹ Relatif à la loi n°475 de 1978, qui a introduit les plans de récupérations pour préserver, restaurer et réhabiliter le patrimoine bâti existant.

L'opération de Bologne, suscite durant les années 70 un grand intérêt en Europe, donnant naissance à des multiples débats sur le destin urbain. Ces débats ont permis de définir certains principes opérationnels que l'on retrouve plus tard dans l'élaboration des projets des villes de Rennes, Amiens ou Nantes. Parmi ces principes, on retrouve la mise en valeur de l'aménagement des espaces publics, un retour à un modèle de ville compacte, et la nécessité de renouveler les modes de représentation des partis prenantes permettant ainsi leur mise en débat (Ingallina P., 2001). La notion de « Projet Urbain », a pris forme durant cette période en France, ayant un double enjeu de limiter l'extension urbaine, d'une part et d'améliorer l'existant, d'autre part. Elle se réfère à une démarche d'avantage qualitative que quantitative.

2.1.2. **Projet Urbain, essai de définition :**

Le glissement sémantique de la notion, vers la sphère politique, lui procure par la suite une deuxième acceptation en relation au sens global de projet politique à l'échelle urbaine. Dans ce cas « la ville est considérée comme projet », incluant de l'humain, du social, du politique, et du temporel (Ingallina P., 2001). Dans cette acceptation les acteurs politiques cherchent ainsi à dépasser le discours technocratique de politique publique à connotation administrative ou réglementaire. Le terme, à l'origine ambiguë, a suscité par la suite, des réflexions et des pratiques, qui ont permis de le clarifier, avec une forte convergence sur l'émergence d'une nouvelle façon de faire, en rupture avec les pratiques antérieures, confondant la notion de Projet urbain à une démarche de réflexion globale sur la ville.

Les écrits de l'époque le définissaient, alors comme étant à la fois : un **outil opératoire** pertinent, une stratégie pensée et dessinée de la ville, **une alternative** à la planification traditionnelle, mis en avant pour accompagner le processus de transformation urbaine de la ville dans le long terme, en réunissant **des compétences multiples**, pour répondre à la fois à la **complexité de la réalité urbaine**, et aux **attentes des habitants** (Ingallina P., 2001) (Mangin D et al., 1999)

Pour Linossier R et al., (2004) : « *le projet urbain se situe dans une logique de processus, complexe associant continuité et changement. (...) approche dynamique, démarche de réflexion globale et collective sur la ville, il sollicite l'action du plus grand nombre, (...), se caractérise par la globalité de ses finalités (...), ainsi que la mobilisation simultanée de différents domaines de connaissance et de compétence.* » (Linossier R et al., 2004) . Cette définition constitue une véritable synthèse des caractéristiques du concept, en se

situant aux croisés des différents regards portés sur la notion de Projet Urbain. Elle met en évidence d'autres aspects liés notamment à sa démarche, une démarche basée sur la transversalité, l'interdisciplinarité, la souplesse et la flexibilité, se substituant à la logique des plans préétablis.

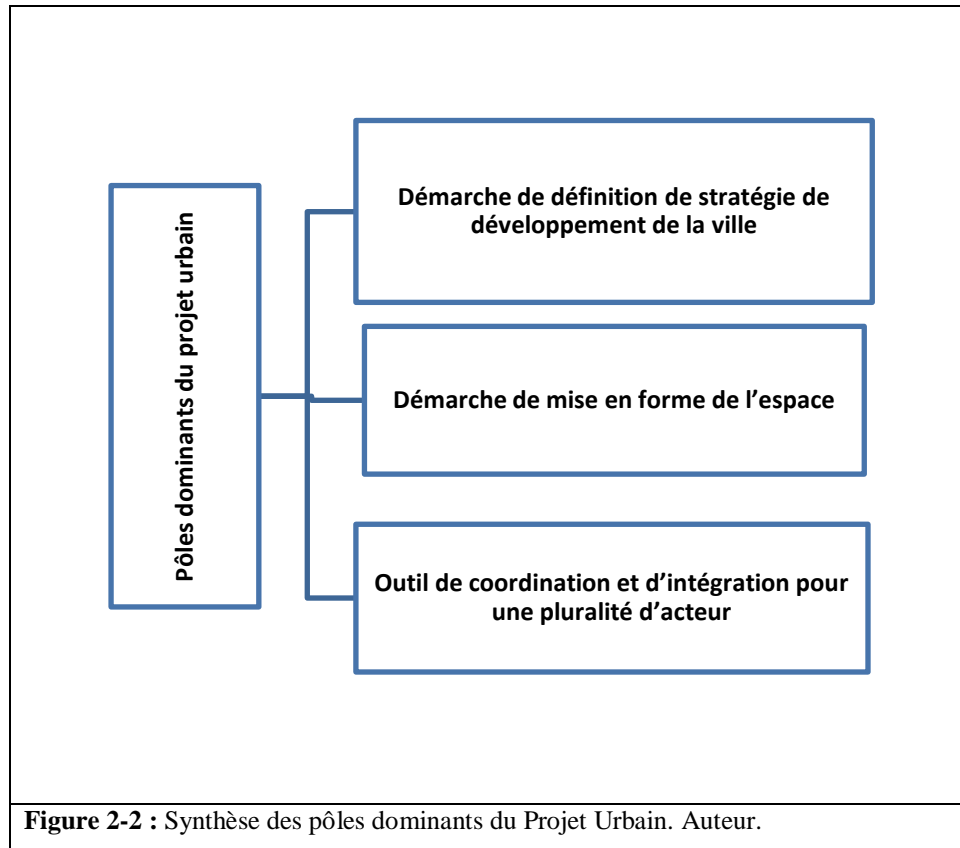
Avitabile A., (2005) le distingue comme mode opératoire spécifique, une démarche, se déclinant principalement comme : Une approche globale et transversale, articulant différents registres et modes d'action, en opposition aux logiques sectorielles et de plan. En tant que mode opératoire, les caractéristiques mises en évidence tiennent à la nature de l'objet visé, à savoir un processus et non un produit, se situant notamment dans le champ social. En outre, le Projet Urbain, doit nécessairement s'élaborer et se définir dans une démarche interactive qui met en relation différentes parties prenantes, pour être opératoire, il se pose comme alternative à leur libre jeu (Avitabile A., 2005).

2.1.3. Les pôles dominants du Projet Urbain :

Le Projet Urbain serait donc une notion innovante par rapport à l'histoire récente de l'urbanisme, portant en lui une double critique, vis-à-vis de l'architecture : « incapable de produire de l'urbain par elle-même », et de l'urbanisme « qui n'a pas su donner une forme lisible à nos ville » (*Ministère français équipement et transport., 1993*).

L'approche de la « forme urbaine » désignerait au début le Projet Urbain, l'inscrivant en ce sens, dans la perspective classique du projet en urbanisme. Cependant deux éléments fondamentaux le caractérisent. Le premier est en relation avec la remise en question de l'efficacité de l'objectivité des théories urbanistiques modernes (fonctionnalistes).

Le second concernerait la reconnaissance de la complication ou complexité accrue des relations entre les formes sociales et spatiales, prônant pour l'élargissement du processus de production vers les habitants et autres compétences techniques. La notion de « Projet urbain », balance désormais entre trois pôles dominants, à savoir le Projet Urbain comme : démarche de définition de stratégie de développement de la ville, démarche de mise en forme de l'espace, et enfin comme outil de coordination et d'intégration. (Rabilloud S., 2007). (Fig.2-2)



L'ensemble de ces acceptations ont un fond commun, basé essentiellement sur la critique et la remise en cause des modes de productions traditionnels. Le Projet Urbain interpelle la mise en place de toute une vision pour une nouvelle démarche.

2.1.3.1. Le Projet Urbain comme démarche de mise en forme de l'espace :

Selon Bernard Huet le projet urbain est : « *une manière de produire de l'espace et de la forme* » (Ministère équipement et transport., 1993). Il se définit également par Philippe Panerai comme : « une technique, consistant à s'occuper de la forme urbaine ». La notion de Projet Urbain revendique un retour à l'art urbain et à la **démarche projectuelle**, ignorée par les logiques de planification de plan (Charbonneau JP., 2000). Ces derniers étaient jugés incapables de produire de *l'espace* et de *la forme*. L'approche projectuelle, s'appuie sur la géographie et sur l'histoire du site. Cette dernière s'exprime par la mise en valeur du patrimoine, elle met en évidence la recomposition de site "Flou", en s'appuyant sur des trames existantes (Charbonneau JP., 2000) (Ingallina P., 2001).

Ainsi le Projet Urbain se fonde sur **le contexte**. Une connaissance approfondie de pratiques et de l'histoire du « lieu » est essentielle à l'élaboration du dessin futur du projet. Les espaces à aménager prennent donc le caractère de « lieux », dotés de qualités propres, à

découvrir, à actualiser, et à valoriser (Pinsons G., 2009). Dans cet ordre d'esprit chaque lieu est considéré comme unique, dont il faut s'inspirer de son histoire, de son génie, de sa morphologie, et de ses usages. Il est également perçu comme un système complexe et particulier, articulant différentes dimensions : sociale, politique, culturelle, économique et spatiale.

Le projet urbain doit produire en ce sens « du temps et de la continuité » (*Ministère équipement et transport., 1993*). Où la ville serait perçue comme « *une dialectique vivante, met en rapport un élément permanent, (...), avec toute sorte d'événements relevant du fragment, de l'histoire, de la discontinuité* » (*Ministère équipement et transport., 1993*).

Dans son acceptation de mise en forme de l'espace, le projet urbain doit produire aussi de la « régularité », par la production d'un contexte, des tracés et des découpages, en somme un ensemble de règles qui permettront à l'architecture d'asseoir son caractère d'exception. Enfin, le projet urbain doit également produire de l'espace public, perçu comme « *espace générateur de la ville* » (Mangin D et al., 1999). L'exemple de la ville de Barcelone est très significatif. (Fig.2-3)

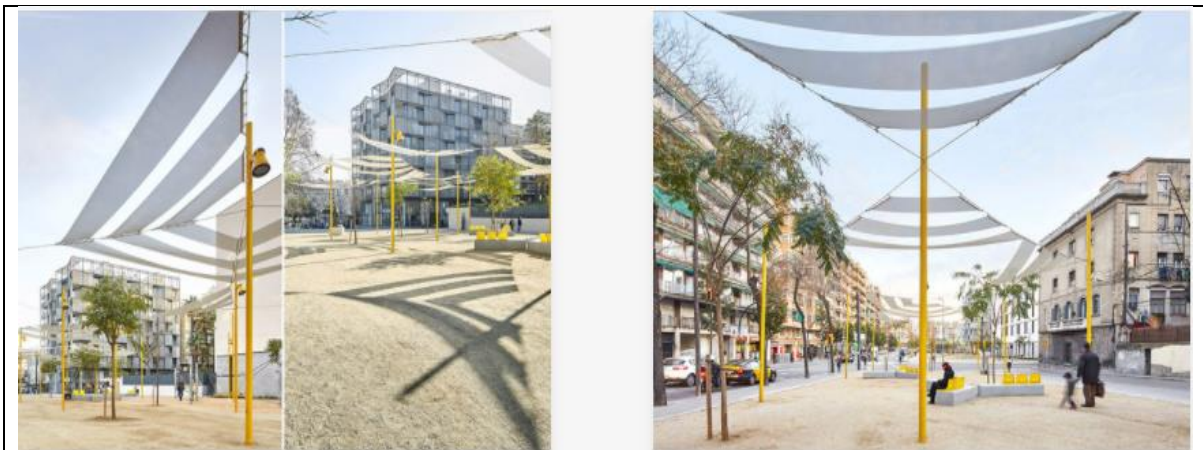


Figure2-3 : Espace urbain public dans le plan stratégique de Barcelone. [http:// :www.projects.archiexpo.fr](http://www.projects.archiexpo.fr)

Premier élément à penser et à concevoir, ce dernier pourra ordonner et réguler l'ensemble des constructions qui viendraient le composer. L'espace public permettrait également de pallier le déficit démocratique, en relation notamment avec l'urbanisme fonctionnaliste moderne. Il serait le socle et la base d'un retour à l'art urbain et à une vie de cité.

2.1.3.2. Le Projet Urbain comme démarche de définition de stratégie de développement de la ville :

Les finalités du projet urbain sont perçues en ce sens, comme étant **stratégiques**, permettant d'accompagner à la fois les transformations physiques et sociétales de la ville. Il se présenterait donc comme un outil conceptuel qui insuffle des modes opératoires à travers l'analyse des opportunités qu'offre l'environnement de la ville, tout en mettant en valeur ses potentialités et valeurs spécifiques. Il s'agit dans la réalité de saisir les différentes échelles et dimensions urbaines, par l'exploration de leurs caractéristiques sociales, historiques, géographiques, économiques, culturelles, etc.

Le Projet Urbain, prendrait ainsi une connotation politique, se définissant comme un cadre globale, stratégique et commun à une échelle métropolitaine, un levier puissant pour coordonner les différents acteurs de la ville. L'enjeu est triple : tracer une voie collective qui sert de référence, garantir par la suite que cette voie ne sera pas détournée par une somme d'actions locales et contradictoires, et enfin mettre en cohérence des projets de caractères opérationnels (Ingallina P., 2001). Plusieurs expériences se sont multipliées dont le Projet métropolitain de Rennes 2030. (Fig.2-4)

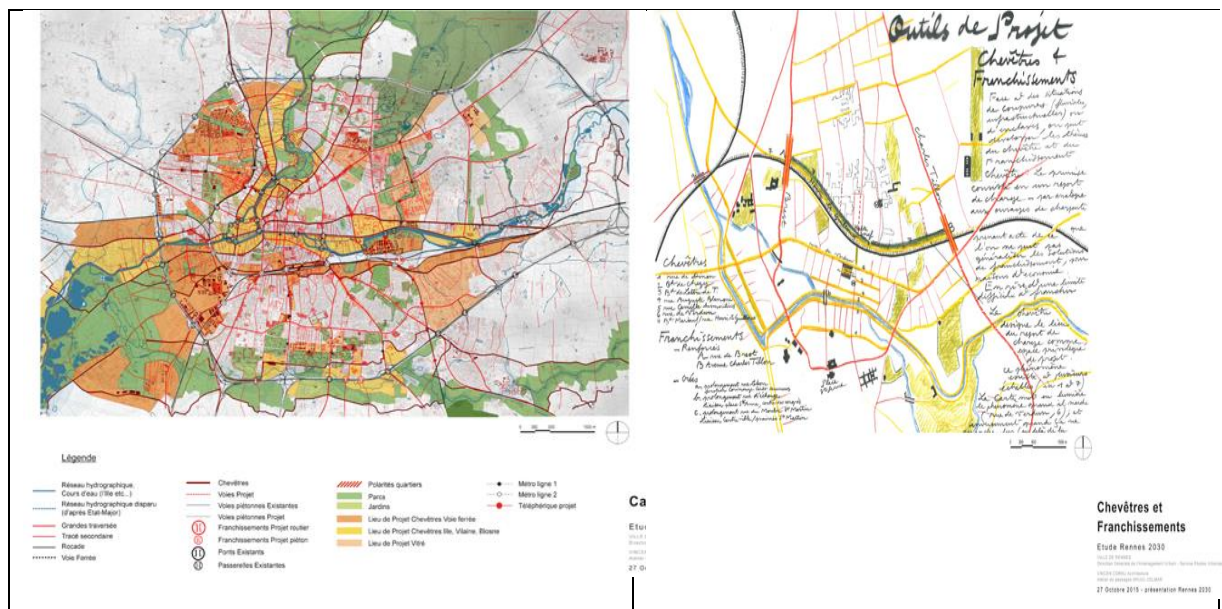


Figure 2-4 : Projet métropolitain Rennes 2030, une vision globale à la recherche d'une cohérence d'ensemble. Source : <http://www.vincenconuarchitecte.com>

Il permet de tracer les lignes directrices de développement de la métropole, avec des finalités simples permettant une lecture compréhensible pour tous, en vue d'établir un consensus sur les objectifs et les moyens entre acteurs publics et socio-économiques. Des

plans d'actions concrets, permettent par la suite de cibler des sites et des projets avec un effet de levier pour la convergence des investissements publics et privés.

La démarche du projet urbain, permet de construire un projet concret, prospectif, et partagé (Berezowska-Azzag E., 2012).

Ce dernier permet à la fois d'explorer diverses questions, en étant le canalisateur qui identifie et réunit différentes stratégies, mais également comme étant un guide, ou une référence commune avec un statut fixe des grandes orientations en matière de politiques urbaines. Le « Projet Urbain » stratégique, doit être une véritable charpente ou ossature urbaine qui justifie tout type de projet opérationnel. En ce sens, aucun projet urbain opérationnel ne peut se détacher de la conception maîtrisée d'un aménagement sur une échelle plus vaste.

2.1.3.3. Le Projet Urbain comme outil de coordination et d'intégration :

Le Projet Urbain perçoit la ville comme une réalité complexe où, formes, usages, et pratiques sociales sont unis dans des relations établies avec le temps. Aussi dans sa conception, il demande à se référer à une multitude d'approches, et de savoirs spécifiques sur la ville (Linossier R et al., 2004).

Il ne s'érige pas en méthodes figées, mais plutôt comme une série de démarches. Il se situe dans une logique où le Projet ne précède pas son contenu, il l'engendre grâce à sa capacité partagée, négociée et prospective. Il implique ainsi une logique transversale, aussi bien au niveau des maîtres d'ouvrage que des professionnels, mais également de la sphère sociale et privée (Berezowska-Azzag E., 2012) (Avitabile A., 2005).

Le projet urbain, favorise ainsi la diversification des savoir-faire mobilisés, par l'élargissement des savoirs experts et la prise en compte des savoirs ordinaires (Callon M., 1996). Il prône donc pour une participation plus élargie afin d'éviter les excès et dérives d'un urbanisme moderne à dominante réglementaire, concentré entre les mains d'un nombre limité de planificateurs, permettant ainsi de faire face à l'ampleur des enjeux urbains.

Le processus de planification des projets urbains, s'est peu à peu ouvert aux groupes d'intérêt locaux et communautés urbaines. Leur participation effective dans le processus de décision ainsi que leur intégration réelle tout au long du processus de planification sont

reconnues aujourd'hui comme facteur clé de réussite dans la conduite des projets de développement territoriaux.

La multiplication et la diversification des partenariats incarneraient également une autre facette de cet exercice plural. Ne pouvant s'opposer aux règles socioéconomiques dominantes, la pratique du projet urbain fait appel à des structures ou mécanisme partenariales de collaboration. Dès lors les relations entre acteurs sont d'avantage fondées sur la médiation, la communication, et la négociation afin d'intégrer, la société civile, les acteurs privés, et acteurs publics, pour assurer la coordination horizontale et verticale de l'action publique (Ascher F., 1991).

2.1.4. Du Projet Urbain au Grand Projet Urbain, passage sémantique :

Avec la notion de projet urbain, s'esquisse donc une complexité, qui met en évidence la grande diversité d'interprétation qui l'entoure. En ce sens, et dans une acceptation plus globale, le Projet Urbain correspond à un **outil de planification stratégique** pouvant aller de l'échelle de la ville à celle de proximité, il est capable de maîtriser un ensemble d'aspects, tout en construisant une vision d'avenir, en adéquation avec les aspirations et désirs des citoyens (Berezowska-Azzag E., 2012). Il peut prendre **différentes formes**, s'échelonne sur **différentes échelles** et s'exprime de manières variées. Le Projet Urbain se définit donc en référence à sa multi territorialité référentielle et surtout par la globalité de sa portée. En général, plusieurs niveaux sont mobilisés ou invoqué de façon simultanée. Les références territoriales se superposent dans un même projet, tout autant que le multi partenariat dans l'action (Linossier R et al.,2004).

Par ailleurs cette acceptation nous pousse à soulever un ensemble d'interrogations sur les éléments qui peuvent marquer le passage sémantique entre la notion de Projet Urbain et Grand Projet urbain. Tout en sachant que la grandeur d'un projet ne se résume nullement à son étendue spatiale. Cette dernière est extrêmement relative, variant d'un contexte à un autre, et trainant à son égard une subtilité graduelle. La revue de la littérature scientifique sur la question, dégage deux niveaux d'interprétation, qui doivent être clarifiés.

Le premier niveau s'apparente à la relation entretenue entre le Projet Urbain et les politiques amorcées sur la ville. Le Grand Projet, fait partie intégrante du phénomène de métropolisation, il redéfinit les politiques locales dans un souci d'attractivité et de compétitivité internationale ou régionale. Ils cherchent donc à donner une valeur ajoutée

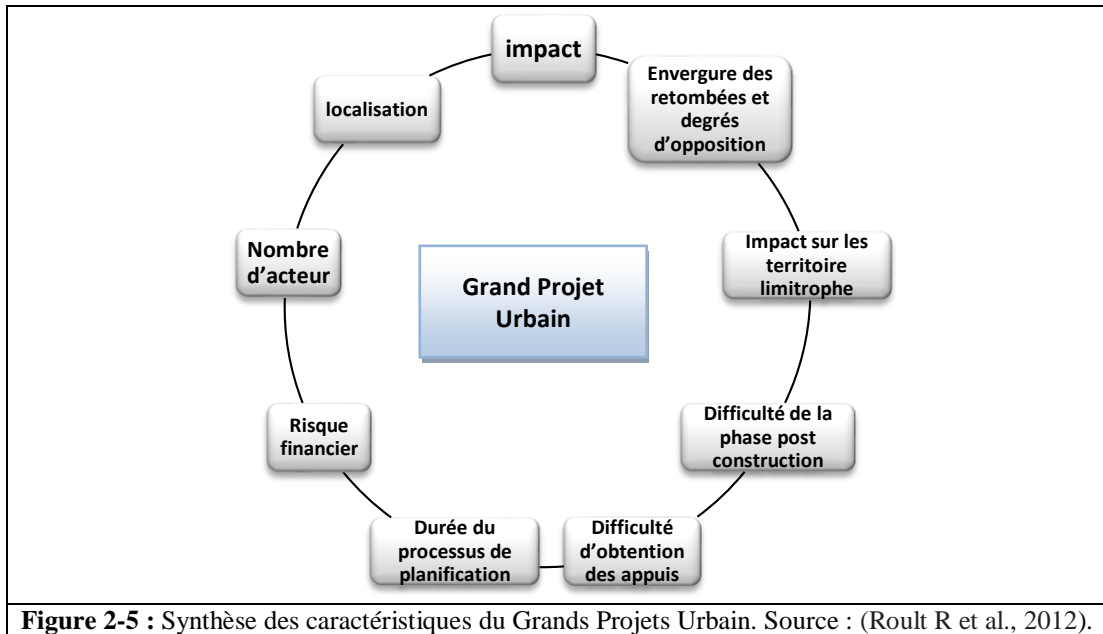
ou une « plus- valu territorial » à leur espace d'insertion autour d'orientation de développement endogène, et/ou particulièrement exogène (Roult R et al., 2012).

Le deuxième niveau d'interprétation fait référence à **la rareté** et au **caractère exceptionnel** de ce type de projet. Sénécal Gilles, Malézieux Jaque et Manzagol Claude (2002) nous proposent d'envisager le Grand Projet Urbain, comme une **réalisation d'envergure exceptionnelle**.

Ce statut peut résulter « (...), *de son extension spatiale, de sa nature architecturale ou urbanistique, de l'ampleur des investissements qu'il requiert, de la complexité de sa mise en œuvre, de la diversité des influences qu'il peut exercer* » (Sénécal G et al., 2002). Son caractère de réalisation exceptionnel, est également associé à sa durée de réalisation et à sa capacité à stopper une dégradation avancée d'un site en récession.

Neufs caractéristiques essentielles qui fondent la définition d'un Grand Projet, et permettent de le distinguer d'un projet urbain classique, elles sont proposées par Roult R et Lefebvre S., (2012). (Fig2-5) (Roult R et al., 2012). À savoir :

- L'envergure des retombés et le degré d'opposition citoyenne qu'il peut engendrer
- Son impact économique et foncier sur les territoires limitrophes
- Sa localisation dans des territoires à régénérer ou dégradés
- Le nombre d'acteurs présents et la taille du projet
- L'importance du risque financier
- La durée du processus de planification mais aussi de financement et de réalisation (une décennie au minimum)
- Les difficultés d'obtention de tous les appuis nécessaires
- La complexité des stratégies de management lors du processus de planification
- Difficultés lors de la phase post-construction, et l'importance de la phase programmation lors de l'identification des besoins locaux. (Roult R et al., 2012).



Sénécal G et al (2002), affirment que les GPU englobent plusieurs aspects ou facettes, c'est des outils essentiels du marketing territorial urbain. Ils ont pour objectif de doter la ville de qualités spécifiques. Un symbole grâce auquel la ville se met en scène. La politique globale et volontariste qui sous-tend leurs constructions repose sur un pilotage ou conduite institutionnelle et une stratégie économique forts. Ils impliquent en ce sens un renouvellement, ou une relance du territoire considéré par ré-orientation de leurs programmes et vocations. (Sénécal G et al., 2002).

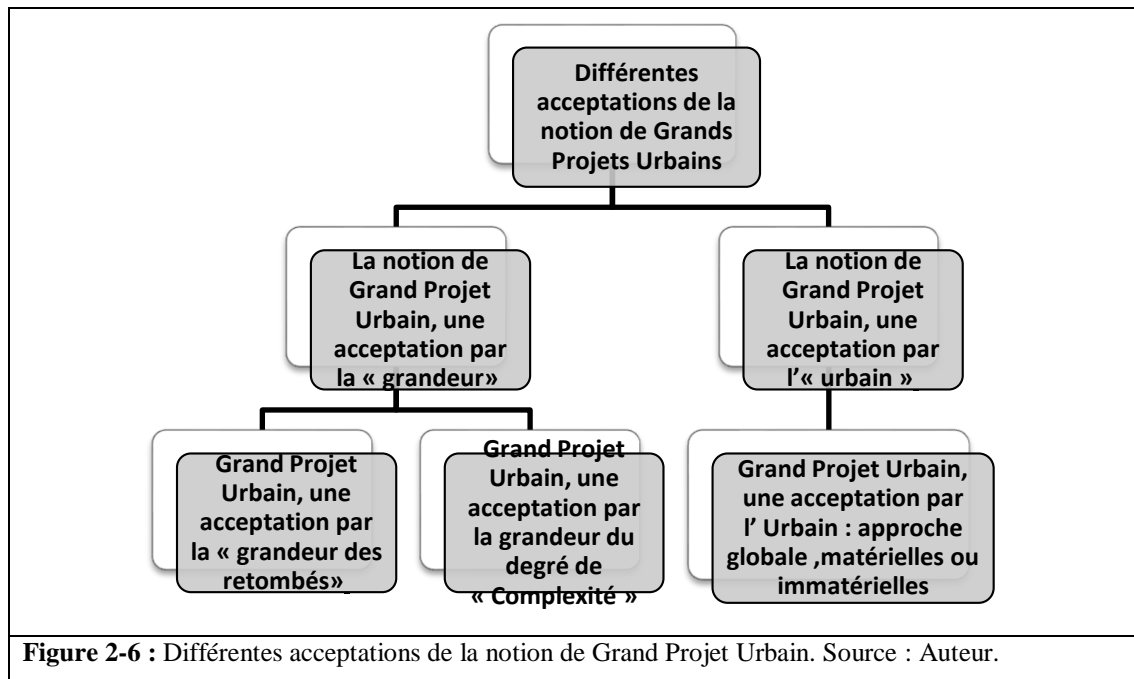
Enfin et en faisant la synthèse de l'ensemble des éléments avancés en amont, on peut conclure que tout « Grand » Projet Urbain est à l'origine un Projet Urbain, il prend son essence et ses caractéristiques fondamentales de ce dernier. Cependant, on ne peut avancer que tout « Projet urbain » est un Grand projet. Il faut reconnaître que le grand projet demeure une catégorie exceptionnelle, du complexe voire symbolique, qui relève parfois du mythe, pratiqué par peu de professionnels.

2.2. Différentes acceptations de la notion de Grand Projet Urbain, une notion aux définitions multiples :

Le large horizon sémantique qu'évoque la notion de Grand Projet Urbain, ainsi que la diversité des travaux qui s'y réfèrent, laissent traduire une définition qui ne peut être que **multiple** et **complexe**. En outre, cette notion reflète un caractère fuyant et multidimensionnel associé à la notion de Projet Urbain, renvoyant à plusieurs acceptations

à son égard. Cette réalité rend sa définition d'une manière exhaustive et précise pratiquement impossible.

Cette impossibilité de définition unique de la notion de Grand Projet Urbain, réside également dans le fait qu'elle recouvre plusieurs dimensions, qui la compose et qui sont-elles même, des phénomènes complexes, difficiles à cerner. A savoir la notion de l'« Urbain » et la notion de « Grand ». (Fig.2-6).



Partant de ce postulat de notion polysémique, nous allons tenter dans un premier lieu de l'éclairer et de la cerner à travers une distinction de ses principales dimensions, notamment par un croisement de regards, qui s'effectuera par un éventuel retour aux principes de définitions apportées par la contribution de divers auteurs.

2.2.1. La notion de Grand Projet Urbain, une acceptation par l'« urbain » :

Le Grand Projet Urbain se définit comme étant : « *d'abord un projet «urbain», à savoir le lieu d'une intervention publique relativement concentrée dans l'espace et dans le temps, dont la finalité est d'aménager un morceau de ville par renouvellement, intensification ou création ex nihilo.* ». (IAURIF., 2007). En référence à cette définition, on peut avancer que le terme « **Urbain** » qui compose la notion de « Grand Projet Urbain » renvoie à une acceptation large, assimilant à la fois la diversité de dimensions et la complexité.

La notion de Grand Projet Urbain prend son essence de ce terme, imposant ainsi un retour sur les éléments qui esquissent ses contours. Dans un premier temps et pour mieux affiner

la compréhension du terme « urbain », il nous a semblé plus judicieux de le distinguer du terme ville. Cette distinction étymologique se construira en accord avec l'analyse de plusieurs auteurs.

En ce sens Choay F., (1994) annonce : « *le règne de l'urbain est la mort de la ville* ». Par cette expression elle voulait exprimer la disparition d'une culture des limites. En outre, elle propose d'appeler urbain : « *la nouvelle civilisation qui se met en place à l'échelle planétaire, supprimant l' ancestrale différence entre ville et campagne* » (Choay F et Merlin P., 1998). Cette déclaration a ouvert un débat où on s'interrogera sur l'hypothèse de son application à l'ensemble des pays du monde, sachant que les différences des modes et des degrés de développement sont manifestés. Dorier-Appril E., (2001) propose de distinguer la « ville » et l' « urbain » à travers leurs définitions. Le terme ville évoquerait pour l'auteur, et pour les européens « *un phénomène ponctuel, compact, « clos et singulier* »(.....). *Un ensemble urbain ayant une certaine unité*» (Dorier-appril E., 2001). Pour l'auteur le terme urbain est plus général et neutre. Il revoie à « *tous ce qui n'est pas rural, quelle que soit sa forme* » (Dorier-appril E., 2001). Plusieurs critères d'ordre national, variant entre nombre d'habitants, critères d'ordre fonctionnels, administratifs, où le croisement des trois ensembles encadrent sa définition.

Par ailleurs cette approche de l'urbain par distinction à la ville et opposition à la campagne serait très limitée et restrictive. En ce sens plusieurs auteurs s'accordent pour une approche plus élargie, définissant le terme « urbain » comme étant un système relevant de phénomènes complexes. L'urbain serait donc un système complexe, comme le confirme Ingallina P., (2001), pour l'auteur « *l'urbain fait référence aux contextes politiques, économiques, sociaux, culturels qui doivent être pris en compte (en tant qu'objectif poursuivi et/ou facteur de réalisation) par le projet. Il revêt donc une certaine complexité difficile à restituer dans un concept unique* ». Cette deuxième acceptation considère l' « urbain », comme à la fois un espace politique, économique, social et géographique, dont les limites ne peuvent être arrêtées d'une manière purement administrative. Il abrite à cet effet, des échelles et des temporalités, mais également des fonctions et des activités reliées par un système de réseaux. Cette complexité de l'urbaine doit être maîtrisée par un impératif recours à l'interdisciplinarité et la transdisciplinarité, comme le suggère Dorier-appril E., (2001).

Associé la notion de l'urbain au concept de Grand Projet Urbain, désignerait donc et à la fois un champ d'intervention complexe, en relation aux multiples dimensions sous entendues par cette notion, mais aussi une démarche transversale et ouverte, qui prend en

compte les incertitudes et les fluctuations d'ordre politique, économique, social ou culturel. Le terme « Urbain » qui compose le concept Grand Projet Urbain intègrerait donc les multiples dimensions d'une approche globale : matérielles ou immatérielles visant le développement d'un territoire, en créant des interactions entre les hommes, les espaces et les fonctions (Sénécal G et al., 2002). Cette affirmation nous renvoie directement à la deuxième acceptation de la notion de Grand Projet Urbain, une acceptation en relation avec la grandeur des retombées et de la complexité inhérente à ce type de projet.

2.2.2 La notion de Grand Projet Urbain, une acceptation par la « grandeur » :

Le préfixe « **Grand** » ou « **Méga** » projet, suggère quant à lui des interprétations multiples, qui varient selon différents contextes d'aménagement. En effet, Dans la pratique Anglo-Saxonne le terme « Méga Project » : « *fait parfois référence à des grands projets monolithiques, désignant souvent des grands projets d'infrastructures* » (Roult R et al., 2012).

Une définition monétaire a même été avancée par « US Federal Highway Administration », selon laquelle un Grand Projet Urbain se caractérise par un budget minimal d'un milliard de dollar (Roult R et al., 2012).

Toutefois il faut indiquer que cette définition n'est pas réellement reconnue à l'échelle mondiale. Dans la pratique Européenne, un Grand Projet Urbain, incarne avant tout des réalités très divers, « *Il peut être 'grand' par l'ambition que ses initiateurs lui donnent, par sa dimension physique (...), par son programme (...), ou encore par l'importance des moyens engagés* » (IAURIF., 2007). Selon cette définition, l'adjectif "grand" s'attacherait soit à la taille de l'opération, soit à l'importance du problème traité, ou à la complexité de sa mise en œuvre.

Malgré la diversité de définition qui entoure la notion de « Grand Projet Urbain », des convergences se manifestent dans les deux contextes (européen et anglo-saxon), qui se rejoignent, sur le fait que la question de la taille des projets comme élément de définition est relative. Pour Max Raynaud M, Lewis P, Hubert M., (2014), « *un grand projet n'est pas nécessairement un gros projet* ». Un *petit* projet, à l'échelle d'une métropole peut être désigné comme un *grand* projet à l'échelle d'une autre métropole de taille plus moindre, ou à l'échelle d'un quartier. De même un projet *mineur* avec un caractère de patrimoine à titre d'exemple, peut être considéré comme un projet *majeur* par ses retombées. Un consensus s'est donc établi pour associer la grandeur du Grand Projet Urbain, par rapport

au **degré d'impact** qui doit accompagner ce type de projet, ainsi que **la complexité** qui entoure leur mise en œuvre.

2.2.2.1. Grand Projet Urbain, une acceptation par la « grandeur des retombées » :

Les objectifs assignés aux projets ainsi que l'ampleur de leurs retombées ou effets peuvent être considérés comme les critères les plus décisifs pour qualifier un projet de *grand*. Un Grand Projet Urbain est un projet dont « (...) *l'ambition explicite et l'impact recherché sur le milieu d'insertion dépasse la simple production d'un objet ou d'un espace* » (Max Raynaud M et al., 2014). De cette affirmation on peut donc avancer que la définition des Grands Projets Urbains s'esquisse à partir de leurs effets et caractère structurant. Ce caractère est associé à leurs capacités d'influencer l'organisation spatiale de leurs territoires hôtes, engendrant par conséquent des retombées multiples.

En effet, les grands projets : « (...) *doivent avoir un degré d'impact élevé en terme de retombées multiples sur les territoires hôtes qui les accueillent* » (Roult R et al., 2012) . Il s'agit en l'occurrence de projets qui ciblent un développement qualitatif et stratégique, avec des degrés d'impacts élevés, dépassant souvent l'échelle de leurs territoires d'implantation, pour se diffuser sur un ensemble urbain plus important. En outre, ils impliquent souvent de combiner un ensemble d'opérations complexes, touchant souvent aux dimensions multiples du l'espace urbain. Dans cet ordre d'esprit, le Grand Projet Urbain, se présenterait comme : « *un cadre référentiel unifié, un projet «intégré», qui regroupe plusieurs enjeux urbains et articule plusieurs dimensions de l'aménagement urbain* » (IAURIF., 2007). Cette définition met en évidence, que pour répondre à la complexité urbaine, qui correspond aux dimensions (politique, économique, social, etc), le Grand Projet Urbain serait à la fois le cadre et le moyen pouvant mobiliser des acteurs habilités, pour une amélioration significative.

2.2.2.2. Grand Projet Urbain, une acceptation par la grandeur du degré de « Complexité » :

Le préfixe « Grand », qui compose le concept Grand Projet Urbain se justifie par « *la complexité qui entoure la mise en œuvre de ce type de projet* » (Roult R et al., 2012). En effet la complexité inhérente à ce type de projet s'explique notamment par les diversités techniques et politiques des opérations incluses pour une amélioration ou une transformation des sites urbains. En effet la transformation des sites requiert souvent des opérations multiples et diversifiée, techniquement et aussi politiquement. Ces dernières

sont de caractère délicat et incertain. Elles engendrent également un nombre important **d'acteurs publics** mais aussi **privés** à mobiliser et à coordonner sur une **durée longue** (IAURIF., 2007).

Selon Sénécal G et al (2002) : « *le grand projet ne « lève de terre » progressivement, ne se réalise effectivement que grâce à un savoir-faire collectif* ». De cette affirmation on peut avancer, que la complexité de la planification et de gestion inhérente à ces projets, conjuguée aux spécificités et singularités des problématiques locales et à leur temporalité longue, accentuent d'avantage les risques de leurs mises en œuvre.

L'aspect temporel, en relation notamment avec les logiques de planification du Grand Projet Urbain peut aussi définir un passage analytique entre la notion de projet urbain et de grand projet urbain. La durée de réalisation des grands projets urbains se confond le plus souvent avec le long terme. Le Grand Projet serait une « *opération d'envergure complexe et de longue durée* » (Sénécal G et al., 2002). En effet « *au moins vingt ans, plus souvent trente voir d'avantage, séparent l'idée du projet de sa réalisation effective* ». (Sénécal G et al., 2002). La dimension temporelle du Grand Projet, justifie souvent son caractère complexe.

2.2.3. Grand Projet urbain pour une définition générique :

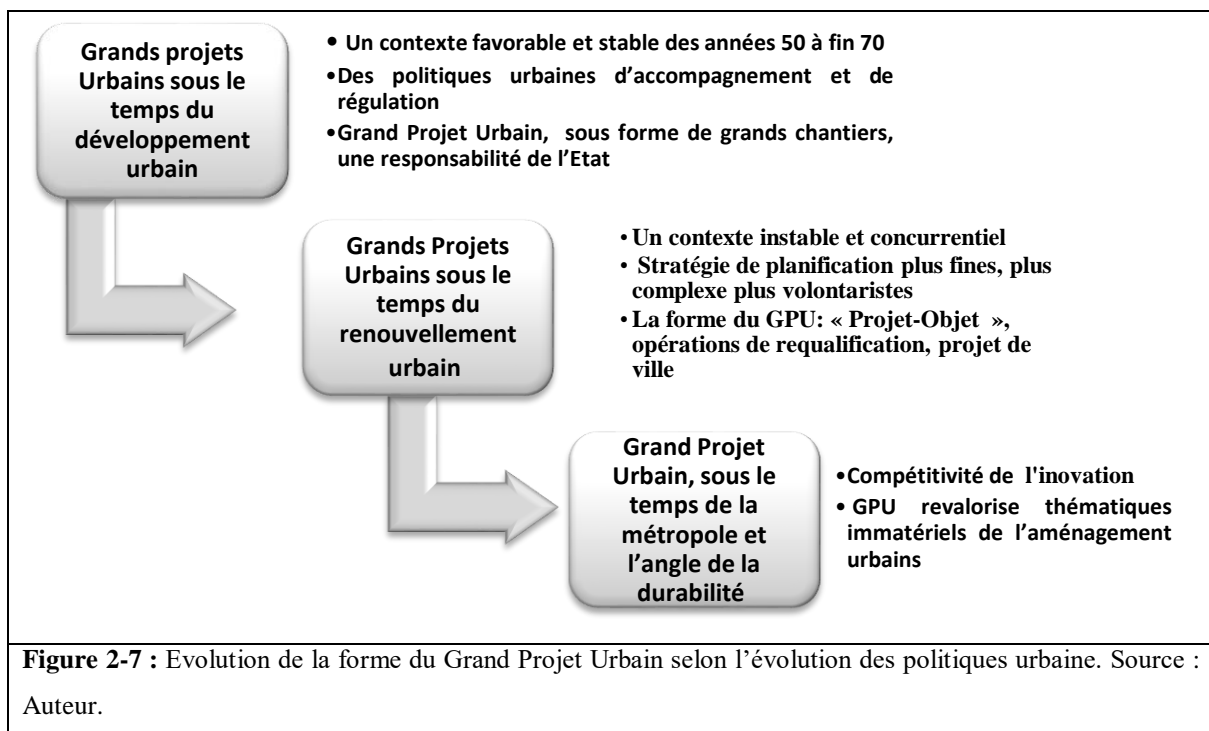
De notre part, et ayant situé le concept de « Grand Projet Urbain » au sein de ses contextes de définition, on peut en résumer les principaux éléments de synthèses qui esquissent ses contours, à savoir :

Un Grand Projet Urbain se distingue d'une opération d'aménagement ordinaire par ses enjeux urbanistiques et territoriaux, sa vision globale, stratégique et qualitative sur différents plans (sociaux, environnementaux, économiques, architecturaux et urbains), son ampleur qui porte parfois sur des pans entiers de territoire, ses retombées qui visent la création de dynamiques multiples et sa durée de réalisation qui se confond avec la longue durée.

En tant que **mode opératoire**, les spécificités mises en évidence tiennent à la nature **complexe** de ces projets, qui mobilisent des moyens importants et des partenaires multiples qui dépassent souvent les territoires concernés du Grand Projet Urbain. Ils s'élaborent dans une démarche itérative réunissant les différents acteurs urbains, avec un rôle important alloué à la fonction de conduite de projet garant de leur faisabilité.

2.3. Impact de l'évolution des politiques urbaines sur la forme du « Grand Projet urbain » :

Bien que les GPU ne soient pas un sujet récent dans les études urbaines, leur dénomination, leurs relations avec le modèle économique et la manière avec laquelle ils ont été mis en œuvre ont été modifiées au fil des années. Nous dégagons, de notre part **trois principales périodes d'évolution** conceptuelle. Ce phasage caractérise la mutation du concept à travers son association à ses logiques de planification et objectifs d'aménagement dans le monde occidental. Bien qu'aujourd'hui **les démarches des trois époques coexistent** un retour sur leurs principaux fondements s'impose. (Fig.2-7)



2.3.1. Grands projets Urbains sous le temps du développement urbain :

Cette conception des GPU prévaut à prés guerre dans un contexte européen et reste valable pour le contexte nord-américain, durant les trente glorieuses. Elle correspond à un contexte global de planification relativement **favorable** et **stable**. Dans ce contexte la planification des villes est associée essentiellement à la notion de croissance. Cette période correspond à la période d'après-guerre durant les trente glorieuses. Ce dernier était en relation avec des principales grandeurs économiques, dont les évolutions sont relativement **prévisibles** et **continues**. Transposer ces phénomènes de croissance sur la ville, revenait pour les gestionnaires des politiques urbaines, à fixer principalement des **objectifs**

quantitatifs et précis (Favoreux C., 2000). L'enjeu primordial des politiques d'aménagement de l'époque consistait à : «*accompagner le développement économique et d'en réguler ses effets sociaux et spatiaux*» (Pinson G., 2009). Les rôles d'**accompagnement** et de **régulation** caractérisent ainsi le processus global d'aménagement.

2.3.1.1. Des politiques urbaines d'accompagnement et de régulation :

Il s'agissait dans un premier temps, pour les gestionnaires urbains de répondre aux besoins importants des villes, liés à la croissance démographique, économique et à l'accroissement de la population urbaine. Les Grands Projets, font leurs apparitions et se manifestent par des actions d'aménagement menées sur des **territoires en pleines expansions**, visant à combler les retards accumulés des villes en matière de logements, des réseaux, d'infrastructures éducatives, sanitaires et de transports. Les limites de cette politique ne tardent pas à se faire sentir avec l'apparition des premiers déséquilibres socio-spatiale.

Pour pallier à cette situation, les Etats étant les principaux régulateurs économiques et sociaux, répondent, dans un deuxième temps, par la mise en chantier de **grandes opérations urbaines**. Ces opérations étaient pensées à une échelle nationale et visaient une meilleure **régulation des ressources**. Les politiques urbaines passaient donc, d'une **logique d'accompagnement** à une **logique régulatrice** (Pinson G., 2009). Selon cette logique, les réflexions urbaines consistaient, à examiner rationnellement les espaces pour un rééquilibrage des activités économiques, de la population et des fonctions au sein du territoire national.

Mais malgré cette progression, l'objectif principal des politiques de cette époque demeure essentiellement quantitatif. En ce sens « *L'Etat met en place des politiques d'aménagement centralisées dont les effets induits sont censés se diffuser de manière homogène* » (Pinson G., 2009). Le rôle d'exécutant est alloué aux villes et aux collectivités locales.

Dans ce contexte la gestion des territoires est **réactive** et **adaptative**. Les outils mis en place sont essentiellement des plans de régulation d'usage du sol politique et d'équipement. Ces derniers se limitaient dans leurs projections à des choix portant sur la répartition et l'occupation des sols communaux. Dans cette logique d'action, les villes sont considérées comme **des récepteurs**, ou **des contenants** à aménager selon des standards préétablis (Favoreux C., 2000). Dans cette optique elles apparaissent comme : « *des objets impersonnels, des territoires géographiques qu'il convient de modeler, (...) en fonction*

des impératifs de la croissance et selon des procédures standards et homogènes » (Favoreux C., 2000).

2.3.1.2 Grand Projet Urbain, une responsabilité de l'Etat :

Les Grands projets Urbains apparus dans cette période correspondent le plus souvent à des « **grands chantiers** », lancés sans une vision d'ensemble. Des tissus urbains produits par les villes contemporaines, sans valeurs identitaires ou perspective globale. Ces Grands Projets Urbains sont financés exclusivement par l'état central. Les services de l'Etat central, apparaissent comme les acteurs principaux et incontournables pour la concrétisation de ces grandes opérations, seuls capables de mobiliser des ressources financières mais aussi l'expertise nécessaire à ce type de projet. En ce sens : « *L'Etat fort de sa légitimité constitutionnelle (il est le seul garant de l'intérêt général), de la légitimité juridique de ses interventions et de son expertise technique et scientifique* » (Pinson G.,2009). **Des financements identiques** sont appliqués d'une ville à une autre. Des politiques d'aménagement type centralisatrice, bureaucratique et dirigiste se mettent en place avec l'application de « **recettes indifférenciées** », considérant les villes comme des « **objets impersonnelles** » (Pinson G.,2009).

Les opérations d'aménagement se dirigent vers la multiplication de projet de « grandes envergures », comme des zones de productions urbaines, les infrastructures de transport, et des grands tissus d'habitat avec leurs équipements d'accompagnement sous forme de Grands ensembles urbains d'habitat. L'enjeu de ces Grands Projets lancés, consistait principalement à **soutenir la croissance économique** de l'époque. (Fig.2-8)



Figure 2-8 : Grands Ensembles urbains à Nîmes. Source : [http:// : www.divergence-images.com](http://www.divergence-images.com)

De profondes mutations économiques mettent fin à cette période de prospérité, et le début des années 80 marquera un renouvellement de la logique des démarches de la planification urbaine et de l'esprit de la pratique des Grands Projets Urbains.

2.3.2 Grands Projets Urbains sous le temps du renouvellement urbain, ou *la fin des certitudes urbaines* :

A partir des années 80, de nouveaux enjeux s'introduisent dans les politiques urbaines, marquant un renouvellement de leurs fondements et logiques d'intervention. Cette évolution s'est manifestée par l'apparition d'une nouvelle configuration de Projet de Villes et de Grands Projets Urbains. Ces derniers sont la résultante de **la réadaptation des instruments** et des pratiques urbaines de l'époque, qui doivent désormais tenir compte d'un ensemble de mutations économiques, sociales et politiques, touchant le champ de l'urbain (Favoreux C., 2000).

2.3.2.1 Evolution des stratégies urbaines, comme réponse aux mutations du contexte global de développement :

Dès la fin des années 70, la nature de la planification se modifie profondément, sous l'effet de mutations technico-économiques et institutionnelles. L'un des phénomènes majeur qui a marqué les villes à l'échelle mondiale et européenne dans cette époque, demeure la « **désindustrialisation** » de ces dernières et le développement parallèle des activités de services ayant une relation avec « **l'économie cognitive** » (Bourdin A., 2005). En effet : « *les mutations économiques ont ainsi grandement accéléré la modification des géographies économiques (...), en renversant les hiérarchies territoriales traditionnellement dominées par les régions les plus industrialisées* » (Favoreux C., 2000). A l'image de ce nouveau contexte, les stratégies de développement économique et urbain des villes se modifient à leur tour. Elles deviennent plus **fin**, plus **complexe** mais aussi et surtout plus **volontaristes** (Favoreux C., 2000). Dans ce nouveau ordre d'esprit, l'Etat central ne prend plus en charge les responsabilités d'aménagement et d'équipement des villes selon un schéma traditionnel de développement national qui traite ces territoires à l'identique.

Désormais c'est aux villes de **s'affirmer** et de **se manifester** dans un **contexte plus vaste**, on faisant valoir leurs atouts et leurs ressources territoriales, selon une logique **différenciatrice** de l'espace urbaine, ayant comme finalité la recherche d'un **positionnement de caractère concurrentiel**. De nouveaux enjeux d'**attractivité**, de

compétitivité, de **communication** et de **marketing**, intègrent les politiques urbaines locales, impliquant un renouveau dans les modes de gestion. Ces derniers conjuguent à la fois les enjeux **matériel** et **immatériel** de l'aménagement urbain. En effet : « *La visée spatialiste – (...) – tend à céder le pas sur une visée stratégique : situer la ville par rapport à son environnement et développer ses avantages comparatifs.* » (Pinson G., 2009)

Les villes réfléchissent ainsi en terme, d « '**avantages comparatifs** »² et d« '**attractivité différentielle** », privilégiant des processus de **revalorisation** de leurs ressources territoriales, qui se manifestent par une **singularisation** de leurs **offres urbaines**. Dans cette compétition, les « avantages différentiels » ne sont pas seulement liés ou attachés à des ressources « données » comme l'histoire ou la localisation, la réussite dépend également de **l'action stratégique des villes** et de leurs dispositions à se mobiliser pour elle-même, afin de saisir les **opportunités** offertes par les marchés (Bourdin A., 2005) (Pinson G.,2009).

La gestion urbaine se complexifie, d'une simple responsabilité (d'aménagement de l'espace physique), elle se transforme en **initiateur** du changement local (Favoreux C., 2000). L'émergence des notions de **ville-acteur**, la **ville-organisation** ou bien encore la **ville-entreprise**, ont imposé l'idée que la croissance du territoire peut être contrôlé de manière significative par les décisions et les projets que conduisent les **acteurs locaux** (Bourdin A., 2005).

2.3.2.2 A la recherche d'un rayonnement international, le pouvoir de l'image :

Les villes inscrites dans ce paradigme, cherchent avant tout à « **rayonner** » pour attirer les capitaux, les flux, les entreprises devenues nomades³, mais également les investisseurs et les classes sociales privilégiées. Elles s'appuient sur une nouvelle « **politique de projet** », qui remplace peu à peu la « **politique de plan** ».

Cette dernière place « **l'image** » au centre de ses préoccupations et enjeux. L'image revêt une importance primordiale pour le positionnement des villes, et les stratégies urbaines s'orientent et se tournent donc vers une recherche d'une meilleure « **visibilité** » dans le gotha mondiale, par la réalisation d'« **opérations clinquantes** » et visibles (Pinson G.,2009).

² Des lieux dotés de qualités particulières, des savoirs faire, des externalités rares et des spécialisations de pointes

³ Dans leur choix d'implantation les entreprises ont tendance à privilégier des facteurs plus qualitatifs et plus immatériels qui ont trait aux fonctions et aux qualités urbaines dont sont dotées les villes.

Un intérêt particulier est porté sur le rôle des Grands Projets Urbains, qui seront perçus comme les nouveaux moyens de dynamisation des villes dans une optique de marketing urbain, à l'image des musées (Fig.2-9).



Figure 2-9 : Musée du Design à Barcelone, un Grand Projet iconique. Source : [http:// :wwwmargophotography.com](http://www.margophotography.com)

Selon cette perspective et logique, les élites politiques, mais aussi urbaines et économiques, considèrent les Grands Projets Urbains comme des **vecteurs de rayonnement**, des aménagements de types emblématiques. Ces derniers sont porteurs d'une **identité valorisante** pour leur territoire, des nouveaux symboles de **modernité** et de **dynamisme culturel**. Ils seront injectés pour contribuer à améliorer et renouveler l'image des villes engagées dans la compétition des « **villes globales** » (Pinson G.,2009).

Le Grand Projet Urbain, est perçu comme une pièce nodale dans la construction de la compétitivité de la grande ville, particulièrement de type métropole. Ce type de projet, se présente comme étant : « ..., *un outil essentiel de marketing territorial qui doit personifier, au besoin corriger une image défavorable ou terne, la doter de qualité spécifique,(...), la ville se met en scène et ce n'est pas un exercice futile : la construction des symboles est un ingrédient de façonnement de l'espace* » (Sénécal G et al., 2002). De telles ambitions sont portées par un **engagement fort de l'Etat**, qui se trouve présent malgré la décentralisation qui a touché certaines fonctions d'aménagement et de planification (Pinson G.,2009).

2.3.2.3. Les nouvelles formes du Grand Projet Urbain :

Dans cette période les fondements et logiques d'interventions des Grands Projets Urbains se sont diversifiés. Ils se sont manifestés à travers des formes variées, dont on peut caractériser :

- **Des grandes opérations de prestiges ou d'équipements urbains**, dont le lancement a été souvent associé avec de grands événements culturels ou sportifs. Qualifiés par Pinson G., (2009) de « **Projet-Objet** ». Ce type de grand projet s'est multiplié dans les années 80 et visait la production et la diffusion d'une image de ville vers l'extérieur (Pinson G.,2009).

- **De grandes opérations de requalification d'espaces dégradés** qui visaient le renouvellement de territoire florissant à l'ère industriel. l'objectif de ces opérations est de : corriger les erreurs urbanistiques, issues des approches fonctionnalistes, des années 1960-1970. Ce type de projets à toucher essentiellement la reconversion de l'héritage des anciens systèmes productifs. Se manifestant par les friches industrielles apparues après le phénomène de désindustrialisation. Ce phénomène a marqué les villes européennes et nord-américaines. Ces espaces posent à la fois, pour les gestionnaires des villes des problématiques divers : sociales, urbaines et économiques. La requalification des fronts de mer ou « les waterproof », ainsi que des aires centraux et péricentraux des villes rentrent également dans cette logique d'esprit (Roult R., Lefebvre S., 2012)

- **Des plans de pilotage territoriaux du type « projet de ville », ou « projet d'agglomération »**. Ces grands projets concernent le territoire des villes, qui essayent de réadapter et remodeler leurs principes et outils d'aménagement aux nouvelles exigences et défis de leur environnement. Les grands projets de villes, développent des pratiques de planification stratégique s'inspirant très directement des modèles et des pratiques du management stratégiques des entreprises. Elles se tournent, vers des techniques managériales les plus adaptées (Favoreux C., 2000).

Mais plus que de simples opérations de marketing urbain, de nombreux Grands Projets Urbains, lancés dans les années 80 et 90, donnent du sens à la ville et la transforment profondément. Malgré l'omni présence de motivations économiques qui justifient l'impulsion et la concrétisation de ces projets. Ces derniers épousent progressivement des **nouveaux enjeux** sociaux et environnementaux, essayant de limiter les inégalités portées par le phénomène de mondialisation, annonçant une nouvelle ère de pratique de projet.

Différents vocables se glissent dans le champ urbanistique, notamment de « ville durable ou vivable », et les années 2000 annoncent les prémices de renouvellement des modalités d'approche de la ville contemporaine et de la société post-industrielle, mais également de l'essence des Grands Projets Urbains.

2.3.3. Grand Projet Urbain, sous le temps de la métropole et l'angle de la durabilité :

L'observation de la nature des types de Grands Projets actuels, permet de constater de nouveaux changements, qui reflètent l'influence des évolutions récentes touchant principalement deux phénomènes majeurs. L'évolution de la nature des facteurs de métropolisation des villes en relation avec l'évolution des notions de compétitivité et d'attractivité urbaine, d'une part et l'émergence de nouveaux enjeux de durabilité d'autre part.

La notion du Développement Urbain Durable, est apparue vers la fin des années 80⁴. Elle résulte du constat négatif des grands déséquilibres planétaires, incarnés par le refus de laisser agir les dynamiques de marché et de la volonté de mettre fin aux décisions centralisées, technocratiques et inadéquates aux réalités locales. Dès son émergence cette notion a permis de repenser l'approche urbaine, selon une nouvelle lecture des mutations des villes, en proposant de nouvelles dynamiques et perspectives de développement. Ces derniers tentent de concilier les nombreux défis qui touchent les villes post-industrielles, à savoir les défis (économiques, sociaux et urbanistiques).

Dans son approche renouvelée, le Développement Urbain Durable essaie de faire face, principalement au mode de « **développement contemporain** ». Ces derniers se caractérisent par leurs indifférences face aux conditions de durabilités, guidés essentiellement par des impératifs économiques. Les notions de « **compétitivité** » et d' « **attractivité urbaine** », se trouvent en ce sens renouvelées, intégrant de nouvelles dimensions.

⁴ La définition communément admise du DUD, est celle issue du rapport de la « Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement », en 1987, dite commission de Brundtland, qui le définit comme suit : « ...un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. »

2.3.3.1 Evolution des notions de compétitivité et d'attractivité internationale :

En effet, **la définition de la notion de compétitivité**, s'est élargie avec le temps. Après avoir été longtemps une tendance marquant le domaine de l'économie, liée directement à la performance économique des nations et en relation avec la compétition directe des entreprises, ce phénomène touche également aujourd'hui les **environnements accueillants** ces entreprises. D'autres dimensions intègreraient donc davantage derrière le terme de compétition, qui ne se résume plus à la croissance économique selon Parkinson M, Hutchins M., (2005), mais en relation avec : « (...) *sa prépondérance sur d'autres aspects tels que le progrès social ou la lutte contre les inégalités sociales ou la protection de l'environnement* » (Parkinson M et al., 2008).

Dans cet esprit la compétitivité urbaine ne se résume plus uniquement aux bénéfices des entreprises, elle vise également la **diffusion de ces bénéfices** aux populations locales. Elle est par ailleurs définie comme : « *la capacité d'une économie d'attirer et de retenir des entreprises bénéficiant de parts de marché stables ou en hausse tout en maintenant une bonne qualité de vie ou en l'améliorant* » (Parkinson M et al. 2008).

La compétitivité s'intéresse désormais, aux domaines d'aménagement du territoire et de l'urbanisme, avec un transfert du niveau national, aux niveaux sub-nationaux et particulièrement aux villes, qui s'imposent dans la scène économique. Les politiques en faveur de la compétitivité urbaine doivent être capables de **coordonner leur environnement** politique, institutionnel, économique et naturel.

L'aménagement du territoire avec ses différents échelles urbaine, environnementale ou architecturale apparaît ainsi comme un **levier transversal** indispensable à la compétitivité des villes. Les villes doivent être capables de présenter des **avantages indifférenciés** au lieu **d'avantages concurrentiels**, privilégiant des facteurs plus qualitatifs et plus immatériels. Les avantages indifférenciés peuvent être identifiés comme des facteurs clés **d'attractivité des villes**.

En effet, la compétition qui se joue entre les villes les **incite à devenir attractive**, elle est même considérée comme **un préalable** à l'entrée dans une compétition internationale. En ce sens, **l'attractivité urbaine** peut s'assimiler à la capacité de donner l'ambition de rester ou de s'installer à des entreprises, mais aussi à une population compétente et dynamique, définie comme étant **la classe créative**. En d'autres termes, l'attractivité d'un territoire est donc attachée à sa capacité à faire venir et/ou à retenir entreprise et hommes, qu'il soit des résidents nouveaux, touristes, étudiants, investisseurs, ou des personnes talentueuses

« **calasse innovante** ». Elle supposerait simplement : « *que l'on ait envie d'y venir ou d'y rester* » (Charbonneau JP., 2008).

L'attractivité urbaine supposerait donc, un **environnement agréable** et **accueillant** pour les hommes et les entreprises à la fois, favorisant l'**inventivité**, la créativité et les mises en réseaux entre acteurs, la présence de **conditions d'épanouissement** dans une société urbaine **humaine** et **vivable**. La question de l'attractivité de la ville se trouve ainsi au centre des stratégies actuelles de l'aménagement urbain. Elle n'est pas attachée uniquement à l'attractivité économique, mais visent également l'amélioration du **cadre de la vie urbaine, culturelle et touristique**.

2.3.3.2. Grand Projet Urbain, pour la construction de stratégies attractives :

Pour répondre à ces nombreux défis liés aux critères d'attractivité, les gestionnaires des villes, trouvent la solution dans des projets dit « urbains », notamment les Grands Projets, qui se manifestent par des actions d'amélioration de la vie urbaine et des activités tout en renforçant le sentiment d'**appartenance** à la ville.

En effet, la vision simpliste des années 80, qui associerait l'attractivité urbaine à l'image obtenue à **coups de Grands Projets Urbains**, produits par des architectes de renoms et dont le lancement est associé à des opportunités en relation avec les grands événements sportifs ou culturels, à l'image des jeux olympique, exposition universelle,...etc., se trouvent dans ce contexte dépassé (Pinson G.,2009). Les Grands Projets Urbains, sont désormais associés à la construction d'une **stratégie solide**, s'étalant sur les courts, moyens et les longs termes, tout en s'attaquant à la réalité et à la complexité de l'urbain (Charbonneau JP., 2008).

C'est dans cette optique que les Grands Projets urbains, exploreraient d'avantage des **thématiques immatériels** de l'aménagement urbains, comme : la rénovation du parc de logement, la vitalité économique et les loisirs, la culture, l'éducation et les services. Ils s'attacheraient aussi à la requalification d'espaces publics, ou à la valorisation de dimensions sensibles de l'environnement, comme les ambiances urbaines, ou les valeurs qualitatives et paysagères des lieux. Ils répondraient également aux aspirations des habitants, riches de leurs vécus et expériences personnelles. (Charbonneau JP., 2008)

Le Grand Projet Urbain, selon Charbonneau JP., (2008) : « (...), *se décline alors à l'échelle du sujet et il est tenu de répondre aux besoins et aux rêves de ceux et celles qui traversent et habitent la ville* » (Charbonneau JP., 2008). Il s'ouvre ainsi, **au débat public et social**, en faveur des habitants et d'associations qui étaient exclus de l'exercice de

planification, à la recherche d'une meilleure qualité de vie et de protection de l'environnement.

2.3.3.3. « Economie de la connaissance » et « Compétitivité par l'innovation », les nouvelles composantes des stratégies urbaines :

Les politiques territoriales ou urbaines actuelles prennent également en considération les motifs propres au domaine de l'économie, notamment dans les stratégies de métropolisation des villes. Qui s'attacheraient principalement aujourd'hui, à la notion « **d'attractivité internationale** », elle-même en corrélation avec les notions d' « **économie de la connaissance** » et de « **compétitivité par l'innovation** »⁵. Ces notions se placent au cœur des politiques publiques qui se tournent vers le développement des activités de services ayant une relation avec « **l'économie cognitive** » (Bourdin A., 2005). L'innovation devient une composante majeure du développement économique.

En ce sens, **la métropolisation**, renvoie aujourd'hui à : « *la concentration dans les grandes villes, des activités modernes* ». Ces activités « **modernes** » désigneraient d'avantage, d'après Baumont C., (2013) : « *les activités intensives en connaissance, qu'il s'agisse d'activités industrielles ou de services supérieurs (...)* ». D'après le même auteur : « *Ce phénomène touche les activités, mais aussi les fonctions supérieures, situées en amont des processus productifs* ». Dans cette définition la métropolisation a un lien étroit avec les niveaux de **compétence scientifique** et **technologique**. La dynamique économique reposerait désormais sur la coopération entre différents acteurs émanant de secteurs variés, notamment les secteurs économiques et de la recherche scientifique.

Le développement régional et les politiques urbaines, encourageraient la revitalisation des villes par des **effets de regroupement**, ou le (*Clustering*). Ces territoires recherchent une synergie possible entre activités industrielles de haute technologie, université et centre de recherche, notamment par la constitution de pôles géographiques, **des Grands Projets** lancés avec l'ambition : « *de fédérer, structurer, et donner une visibilité à ces différents acteurs entre eux* » (Sénécal G et al., 2002). Enfin et malgré l'évolution du concept de « Grand Projet Urbain », il s'emble être toujours en relation avec la volonté de positionnement des grandes villes ou d'une métropole à une échelle régionale ou

⁵ Par opposition à la « compétitivité par les coûts » elle se caractérise par une stratégie de réduction des coûts de productions, la compétitivité par l'innovation, renvoie à une compétitivité qui se base sur la différenciation de l'offre, elle implique des stratégies plus qualitatives mais surtout plus innovantes

internationale. On parlerait : « *de foisonnement créatif de ville en mouvement, de dynamique de projet* » (Sénécal G et al., 2002). Le Grand projet renvoie désormais : « *à un discours stimulant pour la compétitivité d'avantage qu'à une pratique opérationnelle* » (Sénécal G et al., 2002).

2.4. Grand Projet Urbain une expression diversifiée, classification et typologie :

Afin d'affiner d'avantage la compréhension de la notion de « Grand Projet Urbain », diverses classifications ont été recensées. Cette typologie, constitue pour nous, une manière de clarifier cette notion en se référant à plusieurs critères.

Ces derniers, s'attacheraient selon les auteurs, soit aux échelles spatio-temporelles des projets, soit aux champs d'action ainsi qu'aux thématiques dominantes, ou encore à l'identification des principaux acteurs et mode de conduite de ces projets urbains. Malgré la diversité d'expression présente dans la littérature scientifique, des convergences en termes de contenu sont observées, pour des désignations communes. Nous revenons donc sur ces classifications

2.4.1. Classification des Grands Projets Urbains selon les échelles urbaines :

Cette classification, répond aux travaux d'Ingallina.P., (2003), et N.Arab (2001), Bererowska-Azzag E., (2012), Claud.V., (2000), (IAURIF., 2007), elle dégage trois grands types de projets. Ces derniers se distinguent selon leurs échelles spatio-temporelles d'intervention. Il s'agit en l'occurrence : de Projet Urbain global, de projet urbain local, et de projet urbain complexe.

2.4.1.1. Le Grand Projet Urbain global :

La première catégorie regroupe les projets dits « global », « de territoire », « de ville », ou « d'agglomération ». (**Grand Projet de ville GPV ou Grand Projet Urbain GPU**) ils relèvent de la planification stratégique de l'aire urbaine, d'agglomération ou de la ville nouvelle. Ils ciblent des ensembles urbains importants, leurs limites sont rarement définies en termes de frontières administratives. Les objectifs identifiés dans ce type de projets, concernent l'ensemble des secteurs du développement urbain et touchent des horizons temporels éloignés. Ce type de projet poursuit également une logique réactive, souple, et adaptable, car il doit réagir constamment contre l'incertitude et l'instabilité du contexte globale de développement des villes. Initié principalement par les pouvoirs publics locaux, le projet de territoire, demeure également l'œuvre avec des degrés d'implication et de mobilisation de tous les acteurs publics et privés, institutionnels ou non de la ville.

2.4.1.2. Le Grand Projet Urbain local :

La deuxième catégorie est celle du **Projet urbain local (Grand Projet Urbain GPU ou Projet urbain PU)** il élabore une vision communale ou intercommunale de développement et d'aménagement avec des actions diverses et qui prévoit un développement concret de la ville. En général, il traduit les orientations d'un projet plus grand qui est à l'échelle de l'agglomération, après une mise en adéquation avec les objectifs locaux

2.4.1.3. Le Projet Urbain complexe :

La troisième catégorie renvoie au « **projet d'aménagement urbain** », qu'on retrouve aussi sous appellation « **Grande opérations d'urbanisme** » ou « **Projet Urbain complexe** » (**Projet urbain PU, Projet d'Aménagement et de Développement Durable PADD**), il oriente l'aménagement du quartier ou d'un périmètre spécial aux échelles de proximité. Leur objet porte sur une transformation concrète de l'espace et sont bornés dans le temps sur des périodes longues, (de 10 ans jusqu'à 25 ans.). L'incertitude qui entoure ce genre de projet, le besoin de requérir à des multiples opérations pour une transformation durable des sites, ainsi que la nécessité de mobilisation coordonnée d'un très grand nombre d'acteurs publics et privé sur une longue durée, accentue d'avantage cette dimension de complexité. Leurs objets portent sur des choix d'urbanisation et de transformation de l'espace et des usages. Les choix d'aménagement sont la traduction et le vecteur opérationnels des orientations de développement urbain à long terme.

Pour BEREZOWSKA-AZZAG, la classification, selon l'échelle spatio-temporelle, se réduit à deux types de projet :

- **Le projet urbain global** : il peut être *un grand projet de ville ou un grand projet urbain*, il cible le développement durable d'un grand ensemble urbain, touchant à plusieurs opérations dites *complexes*.

- **Le projet urbain local** : il peut être *un grand projet urbain* ou simplement *projet urbain*, son échelle va du bâtiment au quartier, il touche aux actions d'aménagement, de régénération de friches, réhabilitation, réalisation d'un éco-quartier...etc.

Il faut remarquer qu'effectivement, ce type de classification liée au critère « échelle d'intervention », n'apporte aucun éclairage particulier sur les catégories de penser et d'agir des Grands Projets Urbains, qui lui sont généralement associés. Seul il demeure insuffisant, car le grand projet fait référence à des situations diverses, et la grandeur de ces projets peut

s'attacher à des graduations subtiles. Comme le souligne Max Raynaud M et al., (2014), qui revient sur la distinction nécessaire entre « **petit-grand-projet** et **grand-petit-projet** » (Max Raynaud M et al., 2014). D'autres dimensions que leur envergure, s'ajouteraient pour une meilleure appréhension de ces projets, alimentant plusieurs réflexions qui proposent une autre classification, se basant sur leur finalité et approches.

2.4.2. Classification des Grands Projets Urbains selon l'approche et la finalité :

Après une analyse, d'un nombre important et diversifié de Grands Projets Urbains, lancés dans plusieurs villes européennes, des caractéristiques typologiques ont été avancées, par (IAURIF., 2007). Selon lesquels un Grand Projet Urbain pourrait se rattacher à deux grandes « **familles d'approches** », matérialisées dans des stratégies territoriales différenciées à l'intérieur des métropoles. Cette classification donne naissance à deux catégories de Grands Projets Urbains. Une première catégorie tournée vers **l'attractivité externe** des métropoles, liée à **des approches *outside-in***. Et une seconde catégorie cherchant davantage à répondre **aux besoins internes** des métropoles, liées à **des approches *bottom-up*** (IAURIF., 2007). Au-delà de répondre aux impératifs liés seulement à l'aménagement de l'espace physique. Ces approches essayent d'apporter des améliorations profondes dans les métropoles, en se servant du Grand Projet Urbain comme « levier du changement ». Malgré cet enjeu commun, les deux catégories de projets se distinguent et d'une manière significative. Ainsi on retrouve :

2.4.2.1. Les Grands Projets Urbains liés à des approches *outside-in* :

Répondre à de grands enjeux métropolitains, d'attractivité et de compétitivité, pour un positionnement confortable, constitue l'essence de ce type de projets. Ils disposent à la fois d'une desserte excellente et d'une visibilité internationales. Ils visent les fonctions susceptibles d'attirer les investisseurs internationaux ou nationaux (tourisme d'affaires, tertiaire supérieur, loisirs, sports ou commerce) tout en répondant au désir des citoyens.

Ils sont souvent adossés à des grands événements. Ils peuvent prendre l'appellation de ***projet phare ou (flagship project)***, des projets emblématiques lancés pour améliorer le développement de la ville, à travers l'amélioration de son rayonnement, son attractivité et son image. Ils prônent ainsi pour le pouvoir de l'image dans le développement des métropoles.

2.4.2.2. Les Grands Projets Urbains liés à des approches Bottom-up :

Ce type de projets accueillent des fonctions structurantes mais moins exceptionnelles, liées souvent à la valorisation d'un potentiel local. Ils concernent les territoires en reconversion social et économique. Et répondent à une vision plus endogène du développement, davantage tournée vers les contenus. Ils favorisent l'échelle de petites métropoles, et ils s'appuient davantage sur la participation des acteurs locaux à l'échelle du quartier, acteurs économique sou habitants.

Pour Bererowska-Azzag E., (2012), la classification *selon le critère de finalité* du projet urbain, doit compléter la classification selon l'échelle spatio-temporelle. En effet un projet urbain local peut revêtir un caractère global par son approche holistique du développement durable. Ainsi ses travaux font ressortir deux types de projets :

- **Le projet urbain complexe** : ou holistique portant une vision globale du développement durable sur la ville. Et **Le projet urbain thématique** : se consacrant à un seul domaine et vise un aspect spécifique d'action urbaine.

2.4.3. Classification des Grands Projets Urbains selon le mode de conduite de projet :

Sur le plan spatial, le mode de conduite du projet constitue également un critère important de classification. Cette classification a été établie par l'IAURIF., (2007) et assimile la typologie des grands projets urbains à leurs processus d'aménagement (l'IAURIF., 2007). En ce sens, la conduite de projet fait référence à la mission de pilotage stratégique, elle démarre d'une volonté politique pour favoriser un travail continu de conception urbaine. Elle aspire également à gérer l'interactivité qui fait évoluer le projet, et enfin à organiser la coproduction du projet dans la durée, en mobilisant l'ensemble des partenaires urbains. Cette fonction peut être assurée par un organisme de type conduite public, privé ou mixte. Ce dernier peut prendre le caractère d'un organisme unique ou coordinateur qui unit plusieurs organismes autonomes (Frébault J., 2006). Deux types de projets se dégagent ainsi :

2.4.3.1. Grand Projet, type « mono site » ou « multi sites » :

Les projets urbains « *Mono site* » renvoient à des projets inscrits sur un périmètre de caractère unique avec un seul organisme de conduite. Ou encore les projets urbains « *Multi sites* », désignés par les termes de « *Stratégie-Projets* », ou « *Projet parapluie* »,

généralement c'est des projets de type stratégique. Ce type de projet peut s'inscrire dans des stratégies spatiales plus vastes et globales, incarné par une diversité de projets autonomes et de natures variées, fédérés ou unis au sein d'un Grand Projet Urbain, et disposant d'un pilotage de type stratégique. Ce mode de conduite peut garantir une plus grande lisibilité et cohérence de l'ensemble de ces projets, formant ainsi un système emboîté à plusieurs niveaux (l'IAURIF., 2007).

2.4.4. Pour une classification multicritère :

En se basant uniquement sur la reconnaissance d'un seul critère de classification des aspects importants des Grands Projets Urbains ont été omis. En effet si les variables « échelles d'intervention », « approches et finalités » ou « modes de conduite de projet », permettent de clarifier à chaque fois une facette de la notion, elles restent restrictives incarnant une vision simpliste qui ne reflète pas la complexité qui entoure ce type de projet. En réalité ces catégories, se complètent et se confondent.

A partir de ce constat Bererowska-Azzag E., (2012), propose de combiner ou d'établir des liens entre ces trois critères, pour une classification plus complète et plus proche de la réalité du projet urbain. Deux grands types se dégagent alors :

- **Projet urbain global (stratégie d'ensemble)** : qui touche des territoires existants ou nouveaux et sous la responsabilité d'un organisme public ou mixte.

- **Projet urbain ciblé (stratégie spécifique)** : il touche à une thématique précise et se décline en deux catégories : *Mono site, ou Multi sites*.

De notre part nous rejoignons et nous complétons cette classification multicritère, pour affirmer que la catégorisation des grands projets urbains se synthétise en :

2.4.4.1. Un grand projet global ou stratégique :

Au-delà de sa vision **stratégique**, de sa **flexibilité**, de son **ouverture** ou opportunité et de **l'étendue de son aire** urbaine allant d'un bassin de vie à celle de l'agglomération, ce type de projet se distingue par sa **vision d'ensemble** touchant les dimensions multiples du développement urbain. Il offre une **expression collective** et transparente des **lignes directrices** du développement territorial à un horizon temporel éloigné. Il se traduit par la présence et la combinaison d'un ensemble de **projets fédérés** ou unis dans une logique de développement cohérent et durable. Ces projets répondent à la fois aux soucis **d'attractivité externe** selon une approche Outside, ouverte à la région et à l'international, et aux soucis des **besoins internes** des villes, selon une approche bottom-up intégrée.

Généralement ils sont conduits par un organisme fédérateur ou unique, chargé de **maintenir le cap**, en faisant la distinction entre objectifs **intangibles** et d'autres **adaptables** au contexte. Ce type de projet n'est donc pas figé, borné ou cadré par des limites temporelles. Sa longue durée dépasse son opérationnalité, il est donc porteur **d'incitations stratégiques** et non de **réglementation**.

2.4.4.2. Un grand projet local ou orienté :

Circonscriit dans l'espace et dans le temps, ce type de projet peut être complexe et multi-site avec un périmètre élargi regroupant une diversité de projets autonomes ou un projet unitaire avec un périmètre spécifique. Il traite un problème identifié et cible un objectif déterminé, selon une thématique ou un secteur concerné. Il peut prendre différentes formes et s'échelonné sur différentes échelles allant d'un projet d'aménagement, à un simple projet monolithique d'infrastructure ou d'équipement symbolique ou iconique. La finalité de ces projets peut être externe en améliorant l'image, l'attractivité et le rayonnement de la ville, ou interne tourné vers la population locale en améliorant la qualité du cadre de vie. Il peut être intégré à une stratégie d'ensemble ou de caractère autonome. Sa conduite peut s'effectuer par un organisme coordinateur lorsqu'il s'agit de projet de caractère multi-site ou un organisme unique dans le cas d'un projet unitaire.

2.5.Grands Projets Urbains, des modèles en circulation :

Dans un contexte de globalisation les villes sont créatrices de symbole, d'idiologie, de valeurs et d'image. Cette image peut être concrète par la réalisation d'aménagement ou immatérielle, par la création d'ambiance urbaine. Mais ce qui marque ce contexte depuis plusieurs décennies est la dynamique de diffusion ou propagation des pratiques, des idées et des modèles urbains produits, qui circulent de plus en plus entre les grandes métropoles internationales, ou régionales. Ce transfert de modèle, met au-devant de la scène urbaine de « bonne pratique » ou des « solutions standardisées » (Peyroux E et al., 2016). Le mot modèle vient de l'italien *modello*, qui désigne une figure à reproduire. En urbanisme, un "modèle" désignerait : « (...), *une solution idéale qu'il s'agirait d'appliquer fidèlement* » (Peyroux E et al., 2016).

Considérés comme étant les nœuds stratégiques de connaissances et d'échanges, avant les États, ces transferts de modèles se focalisent donc sur les villes, renvoyant dans certains cas à la standardisation et à l'homogénéisation de leurs politiques d'aménagement. Ils concernent essentiellement la diffusion d'un cadre ou de pratique de références partagées

par un groupe d'acteur produisant une « culture commune » (Peyroux E et al., 2016). Elles mettent également en évidence des modèles urbains dit « dominants », dont l'expression la plus significative demeure **le Grand Projet Urbain**, sous ses multiples formes globales ou orientées.

En effet le caractère exceptionnel et la forte médiatisation autour de ce type de projet, leur procureraient une aisance de circulation et un pouvoir d'influence dans d'autres contextes, même si leur impact réel, dans leurs contextes d'insertion, sur le plan économique n'est pas réellement prouvé. Sur le plan concret ceci s'est notamment traduit par la multiplication et prolifération de grands projets dans le monde portant des caractéristiques communes, lancés pour atteindre des objectifs stratégiques de mise à niveau des villes afin d'améliorer leurs compétitivités et attractivités internationales. Ils s'inspirent notamment de « solutions idéalisées » ou des « modèles urbains mobiles ». L'Exemple de la circulation du modèle Barcelonais ou de Bilbao en Espagne, autant que grands projets globaux, qui reflètent les grandes orientations d'une politique urbaine est très caractéristique de ce phénomène (Masboungi A., 2001).

Conclusion :

Considérés comme des principaux outils modernes de développement des métropoles, l'usage du terme « Grands Projets Urbains » a connu à cet effet, un large emploi, par les décideurs, les gestionnaires et spécialistes de l'urbain, pour qualifier à la fois des opérations **plus larges, plus complexes et compliquées** de l'aménagement du territoire urbain. Mais également en référence à une **nouvelle culture** de faire la ville. Ainsi et en se référant à l'ensemble des points étudiés dans ce chapitre, on peut avancer que les Grands Projets Urbains, incarneraient des nouveaux modes d'action, ils se présenteraient comme des instruments de transformation et d'amélioration durable de l'espace. Leurs ambitions varient en ce sens selon différents contextes et problématiques urbaines. Par ailleurs ils interviennent dans un contexte de plus en plus concurrentiel, qui pousse les villes à repenser leurs positionnement, tant à l'échelle locale qu'internationale.

Le concept « Grand Projet Urbain », recouvre en ce sens, **des réalités** qui ont évolué à travers le temps. Si l'usage de ce terme renvoie d'avantage aujourd'hui, à leur rôle dans le processus de métropolisation des villes, les origines de son apparition et affirmation dans le cadre de politiques de planification est en réalité en rapport avec l'évolution des principes d'actions urbaines de la période d'après-guerre jusqu'à nos jours. Désormais, et plus que des « coups » spectaculaires, le Grand Projet Urbain semble inciter à un projet global de

développement social et urbain pour réinsérer des territoires urbains, voir des pans entiers d'agglomération dans une dynamique positive. Ces derniers, se présentent comme des opérations lourdes de requalification de l'environnement urbain et de la base sociale et économique, mais aussi d'accompagnement de préoccupations de solidarité de rétablissement de l'exercice de citoyenneté (Sénécal G et al., 2002). Le Grand Projet Urbain serait en ce sens un élément interprétatif des nouveaux enjeux métropolitains modernes.

**CHAPITRE III : GRAND PROJET
URBAIN ELEMENT
INTERPRETATIF DES NOUVEAUX
ENJEUX DE LA VILLE, ALLIAGES
SPECIFIQUES D'UN MODELE
URBAIN.**

Introduction :

La période actuelle, voit la pensée sur la ville subir des transformations profondes. De même que l'urbanisme moderne répondait aux enjeux de l'urbanisation intensive au début du 20^{ème} siècle, il paraît aujourd'hui en décalage face aux nouvelles problématiques posées par l'urbanisation extensive. Ce paradoxe appelle à une transformation au niveau des modes d'actions. La conception des villes avec ses outils et catégorie précédents doit être renouvelée dans le sens d'une actualisation ou d'une remise en cause (Ascher F., 2001).

Ce renouvellement suggère un double questionnement. D'une part sur les différentes facettes de la crise métropolitaine, et les principaux défis que doit soulever la ville d'aujourd'hui et de demain. D'autre part sur la nature des nouveaux outils et modes d'action à mettre en place, et notamment sur la place du Grand Projet autant qu'élément interprétatif des nouveaux enjeux urbains.

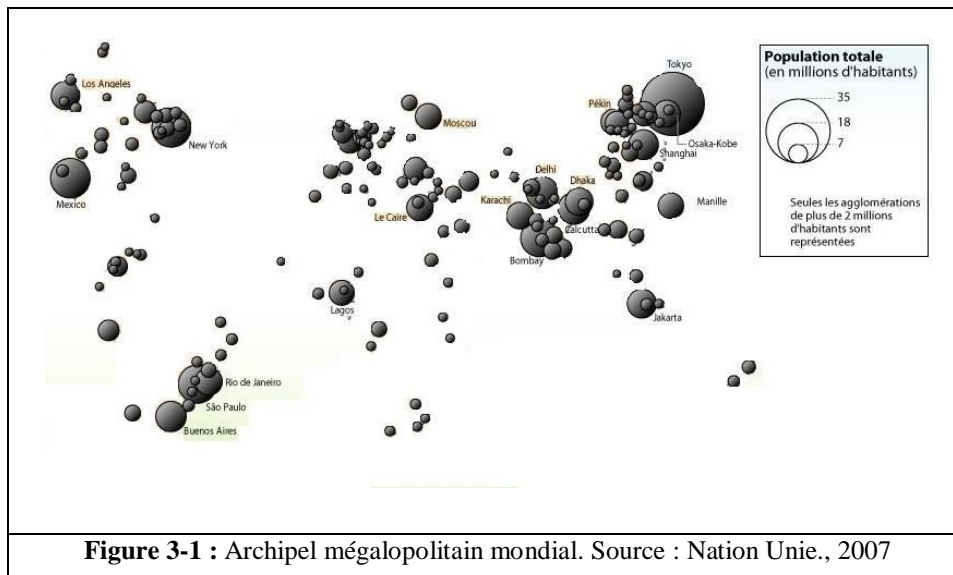
L'objectif de ce chapitre est de mettre en exergue les apports des Grands Projets Urbains dans le renouveau de la ville contemporaine. C'est ainsi qu'un retour sur les principaux défis et mutations touchant le phénomène urbain avec leurs répercussions éventuelles, vont être traités dans une première partie de ce chapitre. La seconde partie traitera des enjeux et alliages spécifiques des GPU, autant que nouveau mode d'action sur la ville. Enfin et dans une troisième partie nous revenons sur les risques, les difficultés et le paradoxe en relation avec la pratique de ce type de projet.

3.1. Grand Projet Urbain élément interprétatif des nouveaux enjeux de la ville :**3.1.1. Accroissement du phénomène urbain et explosion des échelles territoriales :**

Selon le rapport de l'ONU. (2012), publié en juin 2012, la population mondiale est d'environ sept milliards d'individus, elle en comprendra selon ses perspectives neuf milliards en 2075, pour se stabiliser aux environs de onze milliards vers la fin de ce siècle. Cette population est majoritairement urbaine, et elle le sera de plus en plus. En effet face à cette évolution démographique, les taux d'urbanisation de la planète connaissent un accroissement considérable. Ils passent de 5% en 1910, à 50% en 2004, et pouvant atteindre 75% en 2050, avec une moyenne de 30 millions d'urbains supplémentaires chaque année. Il ne faut cependant pas oublier que 90% de la croissance urbaine mondiale actuelle concerne les pays émergents ou en développement. Cette population urbaine va se concentrer selon les mêmes prévisions de l'ONU, sur les grandes métropoles urbaines,

elle concernera les quelque cinq cents villes qui ont actuellement plus d'un million d'habitants (il n'y en avait que 75 en 1950), dans les trentaines de métropoles qui compte 10 millions d'habitants (il n'y en avait que trois en 1950) et dans la dizaine de métropole de vingt millions d'habitants.

Ces prévisions mettent en évidence le fait que les métropoles sont aujourd'hui en forte croissance, tant en taille qu'en nombre. Ce processus implique également la formation d'une armature mondiale de métropoles, favorisée par le processus de métropolisation qui désignerait selon le même auteur **le développement d'un système de métropoles**, impliquant une restructuration territoriale à la fois interne et externe (Bassand M., 2000). Cette armature est connectée par divers modes de transport aérien, terrestre, maritime et de télécommunication, elle canalise le système des flux de finances, d'informations, de personnes, de marchandises, du monde contemporain (Castells M., 1998). (Fig.3-1) (Nations Unies., 2007).



Parallèlement à ce processus les limites territoriales des villes éclatent, s'associant à une restructuration complète de cette dernière, et modifiant ainsi et d'une manière radicale sa configuration spatiale. A ces grandes échelles, on observe selon Ascher.F (1995) un phénomène de *métapolisation* (Ascher F., 1995). Ce dernier correspond à une urbanisation de caractère continue dans laquelle se constituent des réseaux de communautés urbaines. Dans ce nouveau contexte certains chercheurs parlent même de la mort des villes

(Choay F., 1994). Des ensembles métropolitains¹ naissent de cette logique de grandes concentrations urbaines, modifiant ainsi le rapport que peut entreprendre l'habitant tant avec l'espace urbain qu'avec le temps. Ces espaces urbains sont souvent soumis à de nouvelles logiques socio-économiques mondialisées, et engendrent des aménagements territoriaux non homogènes et problématiques. Ces vastes territoires urbains se caractérisent tant par leur multipolaire et discontinus à la fois. Ils se composent ainsi d'axialités et de centralités. De ce fait plusieurs interrogations sont soulevées sur leur gouvernance, identité et, et leur devenir (Terrin J., 2014).

Les réflexions sur la signification réelle de la notion de ville, n'ont jamais été aussi pertinentes. On parle ainsi de l'émergence de la « **ville hypertexte** » décrite par Ascher F. (1995) ou encore de la « **ville-réseau** » évoquée par Castells M. (1998). Ces appellations évoquent l'omniprésence d'une multitude de réseaux de toutes sortes, notamment les réseaux de communautés urbaines, présentent au sein de cette urbanisation continue. Ces réseaux entreprennent des relations de complémentarités mais surtout de concurrence entre eux. Ils sont également dirigés par des logiques attractives et compétitives (Bassand M., 2000).

Ces réseaux sont structurés par une mobilité multimodale modifiant le rapport de l'espace au temps. « (...), *l'espace urbain devient un espace de flux dans lesquels le temps se dissout en un « temps intemporel »* (Terrin J., 2014). Cette réflexion se résume en l'expression de « *timeless time* » (Castells M., 1998). Des « **espaces de branchements** » selon la formule de Choay F. (1994), dédiés à la mobilité. Des « **non-lieux** », indifférenciés, multifonctionnels et sans identité, dépourvus de centre, ou souffrant d'un polycentrisme sans hiérarchie stable, selon l'analyse (Augé M., 1992).

Pour Choay F., (1994), il n'est plus possible de donner le nom de « ville » à ces ensembles urbains, d'autant plus que l'opposition traditionnelle à la campagne n'est plus valable. Terrin J., (2014) confirme ce constat. Pour l'auteur le territoire des sociétés informationnelles se transforme radicalement, modifiant le rapport ville-campagne. Car d'une part, une polarisation de l'urbain se façonne, en matière d'agglomérations et de métropoles, et d'autre part apparaissent des communes qualifiées de rurales (Terrin J., 2014). Le terme « **ville-territoire** » est donc plus approprié (Choay F., 1994).

¹ En Europe un ensemble urbain plus au moins continu de presque 75 millions d'habitants est observé. Ce dernier s'étend de Manchester à Milan passant la Ruhr et la vallée du Rhin.

Cette confusion autour d'une désignation commune du monde urbain, exprime également la crise que vit la ville d'aujourd'hui. Cette dernière bouleverse en profondeur sa gouvernance et son évolution. La ville d'aujourd'hui serait donc, une ville « *décriée, souvent qualifiée de distendue, éclatée, nuisante, inopérante et incohérente* » (Ministère équipement et transport. 1993). Cette situation interrogerait une crise multidimensionnelle économique, sociale, et environnementale. Elle met également en exergue la complexité du phénomène urbain, et le paradoxe qui entoure le rôle de la ville. Force de constater que d'une part les villes sont des lieux de concentration des problèmes mais génératrices de développement également, façonnant l'avenir des nations, et méritant un intérêt particulier (Terrin J., 2014).

3.1.2. La crise métropolitaine, une crise multi-facettes :

Bien qu'elle soit génératrice de croissance, ayant le potentiel de produire des externalités et de développer les rendements d'échelle², du fait de la concentration de la main-d'œuvre des entreprises, et des consommateurs dans une même région, combinée avec la présence d'institutions formelles et informelles qui assurent la «densité» et la cohésion d'une agglomération, les villes sont également des lieux de concentration de problèmes multiples. Leurs images est associées aujourd'hui à un système technique hautement complexe, qui peine à fonctionner correctement, fragiliser, ou en crise. Cette crise est multifacettes et elle a été observée sur différents plans. : Économique, Sociale et Environnementale (Union européenne., 2011).

3.1.2.1. Une crise économique, déclin et régression de la ville :

Sur le plan économique les villes deviennent de plus en plus vulnérables, à cause notamment de l'incertitude qui entoure le contexte économique à une échelle mondiale, accentué par le phénomène de globalisation. La vulnérabilité des villes s'exprime par une régression ou une résilience voir dans certains cas de mort de la ville. Ce déclin des villes a été observé dans plusieurs contextes du monde occidental américains ou européens, identifié comme le phénomène des *shrinkingcities*. (Terrin J., 2014), (Union européenne., 2011)

Certes ce phénomène n'est pas récent, et le déclin et disparition de plusieurs villes dans l'histoire peuvent en témoigner, comme la disparition de Pompéi ou le déclin de Venise. Cependant les causes de cette régression ont évolué, des guerres, épidémies, catastrophes

²A titre d'exemple le PIB de l'Europe est généré à 67 % dans les régions métropolitaines.

naturelles et migration, il s'agit aujourd'hui de désindustrialisation, de marginalisation, ou de changement climatique.

Les villes les plus vulnérables sont entre autres, celles qui dépendent fortement soit d'investissement directs étrangers, ou d'un seul secteur industriel, en particulier pour l'industrie traditionnelle du secteur de la fabrication ou de l'approvisionnement en matières premières. Désormais ces villes sont confrontées à un double défis celui de la restructuration et de la diversification de leur base économique tout en faisant face à l'exode de la main-d'œuvre et à une perte de capacité financière, accompagnée également par une transformation radicale de leurs fondements institutionnels (Union européenne., 2011).

Un défi supplémentaire représenté par une concurrence accrue, et une diminution significative des finances publiques dut essentiellement par la crise économique récente, s'ajoutent à la réalité des villes contemporaines. La délocalisation de la fabrication et des activités tertiaires, encouragé par la mondialisation, engagée par nombreuses villes dans le monde comme solution ultime. Cette dernière a entraîné les villes dans une spirale négative de destruction de leur capital humain causée par la perte d'emplois qualifiés. Ce phénomène a été observé vers les milieux des années 1990, dans de nombreuses villes, en particulier dans les pays de l'Europe centrale et orientale, et notamment dans l'ancienne Allemagne de l'Est, et les villes satellites nord-américaine (Terrin J., 2014).

En ce sens on peut citer l'exemple du déclin de la ville de Reading en Angleterre, touchée par l'effondrement de la sidérurgie dans les années soixante-dix, qui a été accompagné par une délocalisation des activités tertiaires, réduction des services publics, exode massif des classes moyennes qualifiées et augmentation de la délinquance et de l'insécurité. Ou encore l'exemple de la ville d'Ivanovo en Russie de Manchester et Birmingham au Royaume-Uni ou la ville de Leipzig et à Halle en Allemagne. Ces villes ont connu un phénomène similaire de régression, avec une intensité moindre. Dans le contexte américain les exemples sont également nombreux, suite à l'effondrement de leur secteur industriel les villes de Saint-Louis, de Pittsburgh et de Détroit ont connu une baisse significative de leur population allant de 59 %, 50% et 49% respectivement. Quant à la ville de Détroit elle est également déclarée en faillite (Terrin J., 2014). (Fig3.2)



Figure 3-2 : La ville de Détroit aux Etats Unies d'Amérique mise en faillite. Source : [http// :sudouest.fr](http://:sudouest.fr)

3.1.2.2. Une fragmentation sociale et spatiale, disparité et ségrégation :

La fragmentation est un phénomène urbain qui touche la ville de tout temps. Cependant il est accentué particulièrement avec la métropolisation. Qualifié de plusieurs appellations, notamment fractionnement, émiettement ou éclatement, ce processus menace toute la métropolisation car il peut entraîner la négation de l'unité métropolitaine (Bassand M., 2000). On se basant sur les travaux fondamentaux de l'École de Chicago, et ceux qui les ont suivis³, ainsi que des travaux d'écologie factorielle⁴ (Bassand M., 2000), l'analyse de Bassand. M (2000), met en évidence la distinction des processus relatifs à la fragmentation de la métropolisation aujourd'hui (Bassand M., 2000), dont :

- **Une spécialisation fonctionnelle du sol** : Si la charte d'Athènes préconisait la spécialisation fonctionnelle comme une manière de lutter contre le chaos de la ville industrielle, (la planification du développement urbain selon quatre zones : habitat, travail, récréation, circulation), la métropolisation peut aussi être décrite comme la systématisation de la spécialisation fonctionnelle du sol. Ce processus consiste à regrouper des types d'activités plus ou moins homogènes dans une zone. La métropolisation vue sous l'angle de la spécialisation fonctionnelle du sol apparaît

³C'est travaux mettent en évidence la théorie du développement de la ville en zones concentriques, ainsi que la théorie des secteurs et enfin celle des noyaux multiples. Cette dernière théorie décrit le développement en une forme géométrique précise).

⁴Ces travaux établissent les dimensions de la fragmentation de l'espace en termes socio-économiques, socio-démographiques et puis ethniques

selon le même auteur comme : « *une mosaïque d'entités plutôt unies fonctionnelles qui fonctionnent grâce à un système de transports de personnes et de marchandise et à un système de télécommunications.* »(Bassand M., 2000)

- **Une ségrégation sociale :** Une forte différenciation sociale s'opérant à divers niveaux et à divers échelles a été observé avec le phénomène de métropolisation. Cette différenciation s'identifiait souvent sous le terme de « ségrégation ». La ségrégation sociale fait ainsi référence à la recherche d'individualisation, aux inégalités sociales, d'autonomie collective et personnelle, ainsi que le communautarisme. Tous ces éléments peuvent conduire à cette différenciation sociale. Elle désignerait : « *l'inscription au sol des inégalités sociales, c'est-à-dire la répartition des catégories socioprofessionnelles en des quartiers plus ou moins homogènes.* »(Bassand M., 2000). Ce sont les catégories socioprofessionnelles aux bouts de la hiérarchie sociale qui sont les plus ségréguées.

Les mécanismes dont se produit cette ségrégation, font référence en outre au marché du logement et du sol et aux affinités socioculturelles. En ce sens l'acteur individuel est ainsi déterminé à s'établir dans les quartiers correspondant à son revenu et sur les affinités socioculturelles de l'habitant. C'est ainsi que, dans des sociétés démocratiques, se constituent progressivement des « ghettos » de divers types, colorés de critères socioculturels. Le rapport de l'Union européenne, (2011) confirme ce constat, selon lequel : « *il est de plus en plus difficile pour les personnes à bas revenus ou issues de groupes marginalisés de trouver un logement décent* » (Union européenne., 2011). Ceci est dû aux « *processus de ségrégation spatiale, qui résultent de la polarisation sociale.* »(Union européenne., 2011). Selon le même rapport : les tendances démographique et socio-économiques ont un impact sur l'armature spatiale de l'habitat, ce qui trouble la concentration sociale, renforçant les liens entre des groupes socio-économiques spécifiques, conditionnant les situations de logement spécifiques(Union européenne., 2011).

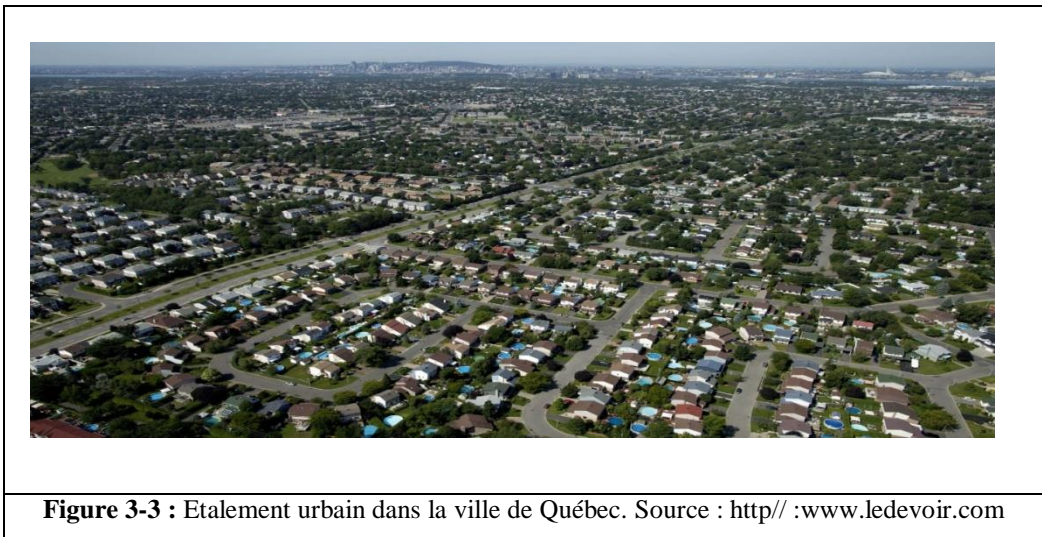
La ségrégation sociale de la métropolisation a des conséquences multiples. Bassand.M., (2000) parlera alors de quartiers d'exil. Ils expriment des quartiers qui sont des formes d'exclusion. Ils se manifestent tant au sommet qu'à la base de la hiérarchie sociale. En effet la ségrégation sociale peut s'exprimer également par un phénomène de *gentrification*. Ce phénomène se manifeste par des enclaves fermées dans lesquels des ensembles d'habitants homogènes, excluent toutes différences et se retrouvent pour partager des

valeurs communes, ils sont connus sous l'appellation de *gatedcommunities* (Terrin J., 2014).

3.1.2.3. Etalement urbain et épuisement des ressources naturelles :

L'étalement urbain est une forme spécifique d'occupation du sol. Elle résulte de l'éparpillement d'un habitat à faible densité. Ce phénomène constitue l'un des principaux défis auxquels sont confrontées les villes d'aujourd'hui. Les origines d'apparition de cette forme d'occupation du sol remontent dans le monde occidental, à la fin de la Seconde Guerre mondiale. Elle est associée au développement économique accéléré des sociétés occidentales connu durant cette période. Ce dernier s'est concentré essentiellement sur les villes qui se sont rapidement saturées. Les limites spatiales de la ville compacte auparavant éclatent vers des couronnes périurbaines.

Plusieurs facteurs peuvent expliquer la progression continue de l'étalement urbain à l'heure actuelle. Ce dernier a été encouragé grâce au développement des moyens de communication et de transport en général, et particulièrement par la démocratisation de l'automobile. La recherche d'un environnement plus sain, plus attrayant et plus accueillant, peut également expliquer l'exode des populations du centre-ville vers les zones périurbaines. Des agglomérations urbaines plus ou moins grandes, combinant un centre historique compact et dense à des zones suburbaines plus diffuses se constituent à travers ce processus (Union européenne., 2011). (Fig.3-3)



L'étalement urbain a de nombreuses conséquences négatives. En effet, il influence l'attractivité des villes, leurs infrastructures de transport et le lieu d'implantation des services publics et privés et leur efficacité en ressources. En outre il implique :

➤ **Un redéploiement des ségrégations des quartiers** notamment ceux d'habitation sociale. Accentuant à cet effet l'exclusion d'une certaine catégorie de personnes, ne pouvant accéder jusqu'aux services élémentaires, à cause de la distance parcourue, et du manque de moyen de transport public. Ceci augmente la dépendance à la voiture. Il engendre également un *risque accru d'isolement social*. Car l'organisation des services de base comme la santé et l'éducation est d'autant plus compliquée dans ces zones. En effet, en se situant en dehors des zones administratives, le financement des services publics ne peut correspondre avec la répartition territoriale des usagers.

➤ **Des spécialisations du sol en zones et équipements.** En ce sens l'étalement urbain participe *au déclin économique du centre-ville traditionnel*, et à la perte de leur dynamique économique, dépourvus désormais de leur mixité fonctionnelle. Ceci est engendré par la fragmentation de l'espace urbain en zones spécialisées, de travail, de commerce et loisir, de production, qui s'installe de plus loin des centres-villes.

➤ **La surexploitation des ressources naturelles**, causant la perte de la biodiversité et la dégradation des écosystèmes, en particulier celui de l'eau. Ils sont perturbés par un manque de sol naturel et de zones humides, menaçant ainsi la durabilité des territoires urbains et ruraux à la fois. En effet l'étalement urbain accentue l'expansion des surfaces artificielles au détriment des terres agricoles, des pâturages et des zones humides. (Union européenne., 2011). Il favorise aussi la consommation d'une quantité croissante de ressources matérielles ⁵(Terrin J., 2014). L'étalement urbain soulève ainsi d'importantes questions concernant la capacité et la disposition de l'environnement à s'adapter à la concentration en déchets et à la pollution qui sont induites. Ceci engendre sur le court terme des problèmes de santé pour la population, et conduit sur le long terme à une concurrence mondiale pour les ressources. L'eau comme ressource naturelle est déjà, par période, rare dans de nombreuses villes dans le monde.

3.1.3. Les enjeux du Grand Projet Urbain face à la crise :

Les Grands Projets offrent en ce sens une opportunité de construire le devenir des villes sur de nouvelles bases, moins obsolètes et plus durables. Ils interviennent selon une logique complexe et globale, portant en eux une multitude d'enjeux urbains de différents caractères : économique, culturel et environnemental.

⁵Les villes qui n'occupent que 2% de la surface planétaire, consommeraient les trois quart de ses ressources, elles consommeraient selon certains experts les deux tiers de la production mondiale en énergie et émettent directement ou indirectement les trois quarts des émissions de gaz à effet de serre.

3.1.3.1. L'enjeu de la régénération urbaine et économique :

Dans cette optique les Grands Projets Urbains essayent d'apporter une réponse au premier défi des villes désindustrialisées, c.à.d. la reconversion de grands espaces urbains laissés en friches. En outre, ils essayent de rationaliser certaines fonctions portuaire, ferroviaire, ou militaire, qui posent désormais problèmes aux villes, selon une logique de renouvellement ou de régénération urbaine. La reconversion de ces friches présente généralement un de niveau de complexité et des couts largement supérieurs et élevés, que seul de grandes opérations de régénérations urbaines peuvent assumer, possédant en ce sens la capacité de mener à terme de telles stratégies (IAURIF., 2007).

La « régénération urbaine » revoie globalement, à un urbanisme de transformation, par opposition à celui de l'expansion. Elle se caractérise par un retour à la ville, appréhendée souvent comme un moyen de rattrapage des erreurs du développement quantitatif. Par ailleurs elle vise un renforcement de la centralité urbaine, au travers des logiques de mondialisation des activités économiques. La compréhension de ce concept est appréhendée également comme un nouveau mode de fabrication et de transformation de la ville, opérée initialement aux Etats-Unis, se manifestant par un renouvellement urbain et un renforcement de centralité, de plusieurs friches portuaires, situées dans les villes de New York, Boston, New Orléans ou Baltimore. Elle a été ensuite reprise et appliquée dans le contexte européen dès les années 80, pour cibler et restructurer des pans entiers de territoires, notamment dans les villes de Barcelone, Londres ou à Berlin (Roult R et Lefebvre S., 2012).

D'une manière générale la valorisation d'un foncier rare est l'enjeu majeur pour les Grands Projets vus sous l'angle de la régénération urbaine. Cela se traduit par la forte densité du bâti dans les lieux centraux notamment, parfois imposée tant par les logiques financières qu'urbaines. Trois logiques dominent la mise en place des Grands Projets de régénération.

Une **régénération imposée**, due essentiellement à une dégradation avancée de sites urbains (exemple Waterproof Baltimore), une **régénération opportuniste** qui vise à trier profit des avantages occasionner par la vacance de ses énormes terrains qui offrent, en ce sens une occasion et un potentiel de développement tant résidentiel qu'économique. (Exemple Barcelone, Sidney) ou encore **une régénération préventive**, qui vise à inverser la dégradation économique et sociale accélérée de divers zones centrales, où les anciens sites industriels deviennent des cibles pour des projets complexes immobiliers d'envergure,

permet ainsi de combler le besoin en logement et activité, émergeant de la volonté de faire revenir une population installée initialement en périphérie. (Roult R et al., 2012)).

Les Grands Projets urbains de régénération urbaine sont également des socles pour le (re)découvert du thème de la centralité urbaine qui caractérise aujourd'hui les aménagements des espaces métropolitains. Une centralité essentiellement multifonctionnelle qui s'appuie sur l'accueil de fonctions ou d'équipements métropolitains, comme les gares internationales à Amsterdam, des Centres d'affaires et de congrès et hôtellerie de luxe, complexes ludiques et commerciaux, équipements musés aux ou encore des universités(IAURIF., 2007).

3.1.3.2. L'enjeu du développement culturel, l'identité urbaine comme levier de développement :

Dans les sociétés en réseaux, l'enjeu culturel du développement urbain, exprimé par une différenciation ou une affirmation de « **l'identité urbaine** » de la ville ou du territoire deviennent un vecteur et un levier efficace de renforcement d'attractivité de la ville. Le travail sur « **l'identité urbaine** » se transforme ainsi en nécessité, afin de différencier la ville dans le gotha mondial, et d'intéresser tous ses acteurs dans la définition de son avenir, en les incitant à investir leurs ressources dans la politique de la ville mais également à se plier à un cadre de décision collective. Selon Gravari-Barbas M(2013) : « *s'appuyer sur le local constitue en effet une façon d'exister sur le plan global. La concurrence entre les territoires active le local et encourage le lancement de projets urbains visant la singularisation des territoires* » (Gravari-Barbas M., 2013).

L'« identité urbaine » de la ville ou du territoire devient une clé et un levier efficace de coordination des actions des individus, groupes ou institutions. Cette coordination n'est plus désormais atteinte par le seul recours au « commandement hiérarchique », utilisée par la planification classique. Cette démarche est censée affermir la capacité de mobilisation de la société urbaine, elle permet en ce sens à chaque acteur urbain de s'identifier au collectif que constitue la ville. Elle sert également à identifier et d'une manière collective les défis qui se posent à la ville pour pouvoir y répondre par des stratégies adaptées (Pinson G., 2009).

L'efficacité de la coordination induite par « l'identité urbaine » se résume sur le fait qu'elle : « *s'appuie sur la réflexivité des individus, sur la production d'un sens, sur la construction d'images et de codes que les individus se réapproprient* » (Pinson G., 2009).

Dans un contexte extrêmement concurrentiel et global, l'intérêt de saisir ce processus d'identification collective, en précisant les spécificités de chaque région s'impose. En ce sens « l'identité urbaine » exprime : « *le processus d'agencement et de structuration de l'ensemble des représentations que les différents groupes sociaux internes et externes d'une ville se font d'elle,...* » (BLAISE, 1993). Elle est « (...) *le produit d'un travail réflexif au travers duquel les individus et les groupes définissent leur place dans le monde* » (Pinson G., 2009).

Inspirée directement de la démarche de « projet d'entreprise » qui a émergé au milieu des années 80, l'enjeu de « l'identité » comme vecteur de compétitivité, mais également d'adhésion et de mobilisation interne, symbolise donc le transfert de la solution envisagée par les entreprises afin de garantir leur survie dans un environnement instable. A savoir l'élaboration d'un projet entraînant une cohésion interne plus forte, une adhésion générale, d'où l'expression de « projet partagé » (Pinson G., 2009). Sa force unificatrice implique la référence à « *la culture de l'entreprise* »⁶. Il s'agit, pour les projets de villes, et à l'image des entreprises, de mettre en avant une « **identité narrative** », elle est « nécessaire pour le travail d'identification, à travers le recours à l'expérience temporelle de la ville » (Pinson G., 2009).

En ce sens, les Grands Projets, notamment ceux de type projet de ville, font ressortir un autre aspect du travail d'authentification ou l'identification. Désormais et dans un monde hyper médiatisé, le recours à l'identité urbaine, dans ce type de projet permet une différenciation de la ville et de ses constituantes dans son environnement ou l'image devient un vecteur important de développement. Elle est considérée comme l'un des principaux leviers de démarcation de la ville. « *L'attractivité externe et la mobilisation interne se jouent autant sur les représentations que sur des réalités* » (IAURIF., 2007).

3.1.3.3. L'enjeu de la durabilité du développement, contenir l'étalement urbain, amélioration du bilan environnemental, et réduction des disparités :

Cette conception inscrit le projet dans une perspective politique. Elle rejoint plusieurs recherches qui associent le projet urbain à sa capacité de mobiliser différentes parties prenantes autour d'une conception et d'un avenir partagé et en commun dans une

⁶La culture de l'entreprise se définit par son patrimoine immatériel, incarné par les traditions ou les valeurs aux quels ses membres se réfèrent pour solutionner ou traiter les fondamentaux problèmes rencontrés.

collectivité locale. Cette conception prend ainsi corps autour de la thématique globale de la « gouvernance urbaine. » (Pinsons G., 2009).

Les Grands projets essaient de répondre à l'enjeu stratégique de la «durabilité du développement », notamment par leur contribution à la maîtrise de l'étalement urbain, la diminution de l'empreinte écologique des villes et la réduction des disparités tant sociales que territoriales. Selon cette nouvelle vision la durabilité du développement passe préalablement par la redensification, qui s'exprime par la valorisation du foncier selon le modèle de la « ville compacte ». Elle définit en ce sens, de nouvelles références de développement urbain, qui se traduisent par une forte densité du bâti dans des lieux centraux à la recherche de revitalisation, ou dans des quartiers plus périphériques.

Ainsi et même si l'étalement urbain est difficilement réversible, il peut être contrôlé, dirigé, et minimisé. En ce sens, les Grands Projets sont conçus, comme des alternatives à cet étalement, en intensifiant le développement sur des sites choisis (des sites stratégiques ou en difficultés), en donnant la priorité au renouvellement de territoires déjà urbanisés, ou en favorisant une forte mixité de fonctions. Ils permettent de contenir l'étalement périphérique par la régénération et la récupération effective de territoires « hors marché » (IAURIF., 2007). (Fig.3-4)(IAURIF., 2007).



Figure 3-4 : Tours d'habitat à Turin, une forte densité créant un parc central, sur un ancien site sidérurgique.

Source : (IAURIF., 2007)

Les Grands Projets, sont perçus comme des outils de densification, et de création ou renforcement de centralité, à la recherche de durabilité, d'urbanité et de synergie, liée à la

concentration sur un même territoire d'une multitude de fonction et de catégories sociales, selon le principe de mixité. En effet la mixité fonctionnelle est une configuration urbaine qui permet de promouvoir la diversité.

Pour autant la notion de centralité associe forcément diversité et densité. La concentration d'une diversité de fonctions en un point ou en plusieurs points de l'espace ouvre la possibilité de plusieurs modes d'agencement et de structuration des centralités, ces concentrations rendent lisible la structure spatiale de l'espace urbain. Ces formes urbaines polycentriques participent donc à la diversification et l'amélioration de la qualité de vie. La recherche de densité, par Grand Projet peut s'associer en ce sens, à des objectifs stratégiques de visibilité, prenant la forme de tours dédiées pour le tertiaire ou l'habitat (IAURIF., 2007).

L'enjeu de la réduction des disparités sociales et territoriales, et souvent nourries par une insuffisante production de logements ajustés. Les grands projets apportent des réponses variées sur ce plan par le biais de politique de rééquilibrage spatial du développement. Ces dernières se manifestent par la régénération sociale, économique et physique de territoires en déclin ou la mise en œuvre de nouveaux quartiers d'habitat disposant de diversité d'équipements et de services. En ce sens la problématique de la mixité sociale des grands projets urbains est une question cruciale (IAURIF., 2007). (Fig.3-5) (IAURIF., 2007)

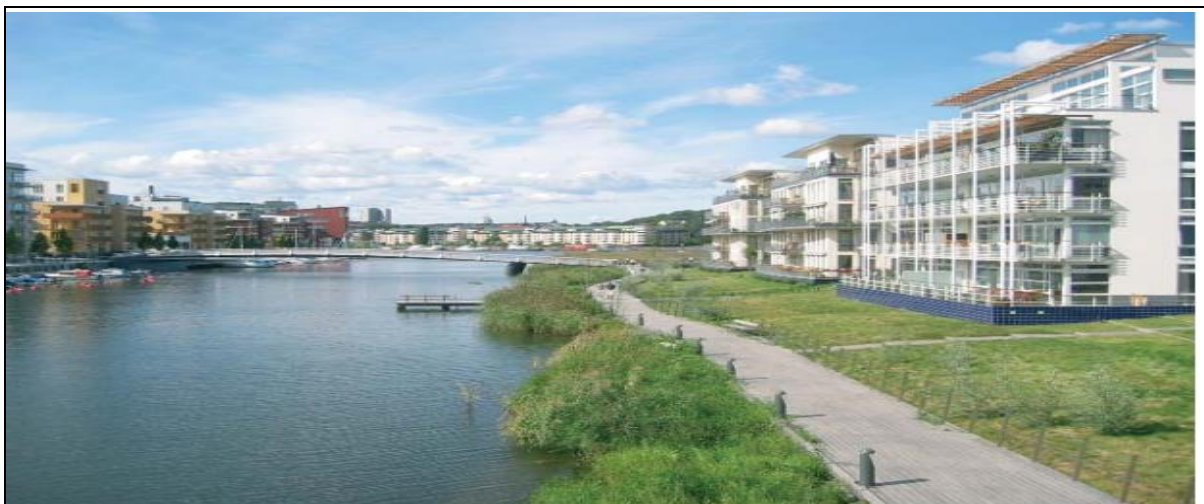


Figure 3-5 : Expérimentation d'une approche écologique dans le projet de Hammar by Sjöstad à Stockholm.

Source : (IAURIF., 2007)

L'enjeu de la réduction ou la diminution de l'empreinte écologique des métropoles s'est manifesté récemment dans le cadre des Grands Projets Urbains, particulièrement dans les grands projets type « éco-quartier » ou « quartiers durables ». Ils incarnent un retour à la notion de quartier, qu'ont pensé dépassée, face à l'explosion de la taille et du nombre des métropoles, en relation avec le phénomène de la mondialisation.

L'échelle du quartier semble se réaffirmer, elle constitue en ce sens, une échelle privilégiée pour la mise en œuvre de projets locaux alliant développement durable, urbanité et mode de vie plus responsable (Terrin J., 2014).

Intégrer l'éco- gestion des ressources et la planification spatiale afin de mieux gérer les ressources matérielles, demeure également un enjeu stratégique pour les Grands projets type « éco-quartier ». En effet les problématiques du cycle urbain, de l'eau, de l'énergie, du cycle de la matière et de la production des déchets urbains sont étroitement liées. Pour ce type de projets, il devient indispensable d'intégrer des approches de gestion efficaces au niveau des modalités de la planification spatiale.

3.2. Changements de nature des projets, à la recherche de la « masse critique » :

3.2.1. Renouveau de l'échelle territoriale des projets :

De plus en plus les projets impliquent des pans entiers de territoires, portants sur la transformation en profondeur et d'une manière radicale de sites de grandes dimensions, de vastes et larges espaces de caractères hétéroclites et pour la plupart urbanisés. Ils dépassent et dans plusieurs cas l'échelle d'une seule commune, pour englober parfois l'ensemble de toute une région.

La période actuelle révèle la multiplication en Europe de Grands Projets Urbains compris pour la plupart entre 150 et 400 ha, ils arrivent même jusqu'à 1 500 ha (IAURIF., 2007).

Ces projets s'inscrivent dans le long terme, ils englobent des objectifs de caractères quantitatifs et ambitieux, en matière de création de nouveaux programmes de logements, de nouveaux emplois induits et en constructibilité. Le tableau 3-1 présenté ci-après illustre très ces caractéristiques.

Tableau 3-1 : Caractéristiques de quelques Grands Projets Urbains européens. Sources : IAURIF., 2007.

Métropole	Projet urbain	Surface en H	Vocation future	Nature du projet	Objectif Quantitatif	Programme prévisionnel SHON em2
Berlin	Media Spree (1996-2025)	320	Quartier mixte à vocation multidédia	Reconversion/intensification urbaine	Pas d'objectifs chiffrés	Totale 1 750 000
Bilbao	Ria 2000 (1989-2010)	100	Multi sites à vocations divers	Reconversion/intensification urbaine	Pas d'objectifs chiffrés	Totale 1 000 000
Dublin	Docklands (1986-2015)	520	Quartier central dominante tertiaire-habitat	Reconversion/intensification urbaine	25 000 habitants 51 000 emplois (2012)	Log 12 500 Bureau, commerce, équipement 140 000
Lisbone	Parc des Nations (1994-2010)	340	Centre urbain métropolitain	Reconversion/intensification urbaine	25 000 habitants 22 000 emplois (2010)	nc
Stockholm	Hammarby Sjosta (1990-2010)	200	Eco-quartier urbain	Reconversion/intensification urbaine	20 000 habitants 30 000 emplois ou usages	Totale 829 000

A titre d'exemple le territoire d'intervention du projet Plaine-de-France, s'étale sur près de 300 kilomètres carrés, ce qui représente 8% de la région d'Île-de-France, il concerne 900 000 habitants. Ces derniers se répartissent sur trente-cinq communes et deux départements. Ces projets s'inscrivent dans leur grande majorité dans la longue durée, avec des objectifs quantitatifs très ambitieux (Fig.3-6).

Figure3-6 : Etendue du projet Plaine-de France. Source :[http:// :www.apur.org](http://www.apur.org)

Ces Grands Projets s'illustrent en matière de création de nouveaux programmes de logements, ils engendrent de nouveaux emplois. Ils témoignent ainsi de la grandeur et de la richesse de leurs programmes. Certains de ces projets s'inscrivent dans une grande échelle, à l'image des « projets de territoires », ou des « projets de villes ». Ces stratégies sont plus globales, elles se déclinent en une diversité de projets. Ces derniers sont mis en cohérence dans une vision d'ensemble. À titre d'Exemple nous citons le projet de *Thames Gateway*⁷ en Grand Bretagne. Ce projet s'adosse sur un ensemble de grands projets bien identifiés considérés comme moteurs à la stratégie (Fig.3-7).



Figure3-7 : Le projet Tames Gateway, la régénération urbaine et économique de l'Estuaire de la Tamise.

Source :[http:// :www.iaurif.org](http://www.iaurif.org)

Ils englobent différentes thématiques à savoir : de nouveaux quartiers urbains le long de la Tamise (15 000 logements pour le seul projet *Barking Riverside*), de nouvelles centralités régionales, d'extension du pôle urbain, de régénération avec le futur Parc olympique, de développement logistique du Gateway Port. (IAURIF., 2007)

3.2.2. Changement de vocation des projets, *localisation stratégique et vocation métropolitaine* :

Au-delà de leur étendue spatio-temporelle et ampleur territoriale, les grands projets se distinguent également par la grandeur des ambitions de leur contenu, avec un élargissement significatif de leur champ d'action. Portant sur des portions significatives

⁷ Ce projet Porte sur un territoire de 100 000 ha, il englobe 3 150 ha de friches, il compte 1,45 million d'habitants et 640 000 emplois. À l'horizon 2016.

des métropoles, souvent sur des sites stratégiques, ils ne se limitent pas à de simples opérations d'aménagement de l'espace (Siino C et al., 2004).

Même si les motivations premières de lancement des Grands Projets sont diverses, dans la réalité chaque projet joue sur des facettes multiples. Ils combinent en ce sens des ambitions variées : des actions de renouvellement urbain, de mixité urbaine et diversité sociale, la synergie entre les entreprises et les laboratoires de recherche, de constructions de programmes neufs, de revitalisation économique et urbaine de grands territoires, avec l'accès aux emplois aux habitants du bassin de vie du projet, ou encore des actions d'amélioration de l'existant, avec une attention particulière accordée au cadre social.

Ils s'inscrivent souvent dans des stratégies de long terme et visent à renforcer l'attractivité et le rayonnement de l'ensemble de l'agglomération. L'exemple du projet Euroméditerranée est très significatif, en ce sens il doit stimuler toute la métropole marseillaise en combinant des actions urbaines, sociales et économiques de restructuration et de modernisation (Fig.3-8).



Figure 3-8 : Projet Euroméditerranée à Marseille, un projet complexe. Source : <http://:reserchgate.net>

Ces projets s'implantent souvent dans des sites à fort potentiel, s'inscrivant dans une histoire locale, régionale ou nationale qui a marqué la mémoire collective, à la recherche d'une identification de caractères symboliques, (centre historique ou monument), ou physique, en se reliant à un site attractif (front de mer) (IAURIF., 2007). À Bilbao l'implantation du musée de Guggenheim, s'est faite sur une partie du cœur de la ville, le long du fleuve, sur des sites réservés autrefois à des infrastructures portuaires.

Le projet symbolise une nouvelle forme de développement pour une ville à identité industrielle devenue inadaptée (Chadouin O et al., 2000).(Fig.3-9)

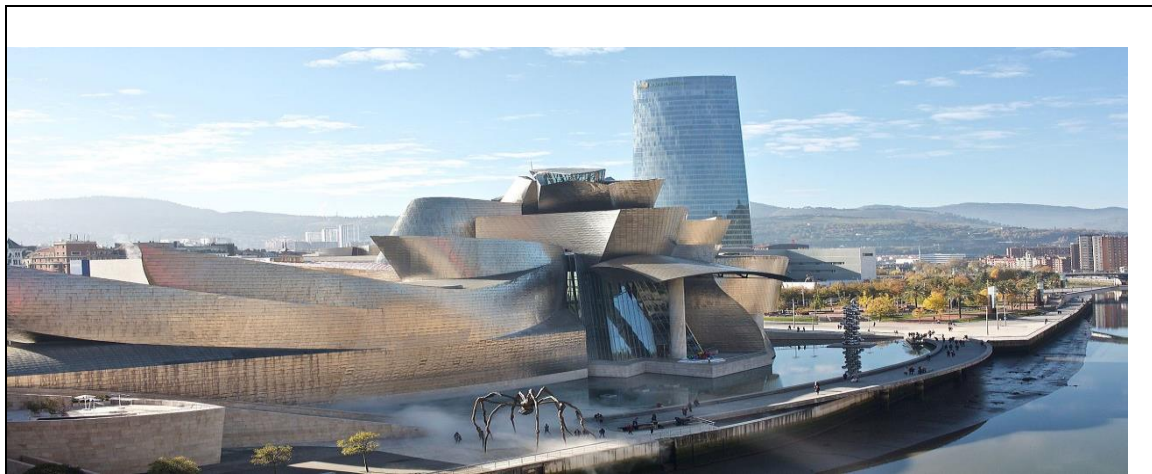


Figure 3-9 : Musée de Guggenheim à Bilbao. Source : <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?>

Les Grands Projets concernent non seulement des quartiers déqualifiés, économiquement ou socialement mais aussi et surtout des secteurs péricentraux potentiellement bien situés. Ces projets s'implantent moins sur des territoires périphériques. Dans leur localisation les grands projets cherchent donc à créer des connexions avec les centralités et les grands équipements existants comme les centres d'affaires, parcs des expositions, ou équipements culturels. Mais également ils recherchent un accès aisé aux réseaux de transport internationaux (IAURIF., 2007).

Les Grands Projets ciblent également des secteurs ou des territoires en difficultés (urbaine, sociale ou économique). Des opportunités foncières situées souvent à proximité immédiate des centres-villes ou dans des secteurs péricentraux apparus à la suite des mutations industrielle. « *la géographie des grands projets informe des problèmes de développement économique et d'intégration urbaine à l'échelle d'un territoire...* » (IAURIF., 2007). En

effet, le Grand Projet se conçoit comme un levier de transformation ou de régénération urbaine.

La création de conditions favorables aux développements est prise en charge initialement par l'autorité publique, assurant un niveau d'investissement prioritaire et compatible avec leurs ambitions. Une intervention forte qui se manifeste notamment par des actions qui touchent l'amélioration d'accessibilité, ou de la qualité urbaine. Ces actions permettront à l'investissement privé de prendre par la suite le relai (IAURIF., 2007). Ces projets s'attachent directement de la sphère politique et non des acteurs de l'aménagement. Les Grands Projets apparaissent ainsi comme des projets volontaristes, qui prônent pour le changement, s'inscrivant dans un contexte et donnant la priorité au renouvellement urbain des territoires des métropoles.

3.3. Apports des Grands Projets Urbains, retour sur leurs enjeux et alliage spécifique :

Malgré leurs diversités les Grands Projets urbains partagent quelques caractéristiques communes. Ces caractéristiques ont été identifiées par un ensemble de chercheurs, dont les travaux portent sur l'analyse du grand projet urbain comme modèle urbain (Chadouin O et al., 2000), (IAURIF., 2007), (Sénécal G et al., 2002) (Siino C et al., 2004). En effet les grands projets étudiés présenteraient des similitudes ou des traits caractéristiques communs malgré la diversité de leurs contextes locaux d'insertion, leurs logiques variées d'acteurs présents, leur finalité et logique de définition, ou bien encore en rapport avec leur étendue spatio-temporelle.

3.3.1. Des puissants leviers de transformation radicale et accélérée des territoires urbains :

Le Grand Projet urbain, a la capacité de rompre et d'une manière rapide la dynamique de récession et le processus de dégradation des sites urbains, ou de lieux souvent exclus du renouvellement spontané (en matière de tissus urbains ou du contenu social et économique) des métropoles. La transformation physique de ces sites est souvent accélérée, radicale et spectaculaire. Elle touche à la fois à la vocation et à l'aspect de ces espaces dégradés, et réadapte leur rôle dans les métropoles, ils imposent une dynamique, culturelle, sociale et économique (Sénécal G et al., 2002).

En effet, le caractère exceptionnel et la rareté de ces grands projets apporteraient une plus-value aux territoires accueillants, améliorant ainsi leur attractivité et influence à une échelle plus globale. Le grand projet est considéré comme : « *une optimalité rare qui substitué à une réalité dégradée et une image négative une réalité objectivement améliorée et rayonnante* » (Sénécal G et al., 2002).

Associé parfois à de grands événements à l'audience mondiale, cette transformation change non seulement la perception externe et interne de ces espaces, mais également de leurs métropoles, participant ainsi à la redynamisation de ces dernières. L'effet d'entraînement de ces projets est bien reconnu, en ce sens ils : « (...), *ont la capacité de mettre en mouvement les métropoles, libérer des énergies, faire sauter certains obstacles...* » (IAURIF., 2007). Le grand projet agit ainsi comme un véritable levier, ou condensateur du changement capable de créer un bouleversement des tendances établies, des structures et pour une requalification effective et globale. Il permet de surmonter des obstacles techniques et économiques, ainsi que le dépassement des blocages administratifs, et contraintes sociales et culturelles.

3.3.2. Des entreprises volontaristes de mise en œuvre de stratégies publiques :

Les Grands Projets Urbains redéfinissent les politiques d'aménagement urbain en revalorisant et réévaluant des espaces autour d'une vocation de développement internationale. (Siino C et al., 2004). La diversité des contextes étudiés, confirme le rôle majeur alloué aux grands projets urbains, dans les stratégies d'aménagement et de développement des métropoles. Ces dernières doivent s'adapter aux nouveaux besoins émergents d'économie, d'écologie et de modes de vie. Les Grands projets apparaissent comme : « *les pièces maîtresses de la boîte à outils des métropoles* » (IAURIF., 2007). Le grand projet incarnerait donc la nouvelle réponse à cet environnement instable et évolutif, notamment par sa capacité à prendre différentes formes selon le contexte demandé.

Il a également, le pouvoir de rendre visibles, lisibles et tangibles les politiques engagées de l'état sur un territoire donné. En ce sens, l'essence de ces projets est de matérialiser, en un lieu donné, les orientations des politiques globales, avec des allers retours entre le niveau stratégique, incarné par la décision politique, et le niveau opérationnel, du passage à l'action. Donnant ainsi une réalité visible aux stratégies spatiales des métropoles. La contribution, du grand projet urbain, dans les politiques d'aménagement des villes se

manifestent selon plusieurs dimensions et niveaux, épousant à la fois plusieurs enjeux urbains (IAURIF., 2007).

En associant le grand projet urbain dans leurs stratégies urbaines, les métropoles aspirent à concrétiser de multiples enjeux : une réinsertion des territoires abandonnés, une amélioration de leur positionnement sur la scène mondiale, la mise œuvre ou le renforcement de centralité, une amélioration de la qualité urbaine, la reconversion économique, la construction de logements, et la diminution de l’empreinte écologique, etc. Les grands projets urbains peuvent être la source de plusieurs plans d’aménagement, de désenclavement ou de réaménagement de territoire ou d’amélioration des conditions sociales et environnementales (Siino C et al., 2004).

Ces ambitions engagent directement la sphère politique. En effet, face à la complexité des opérations, du niveau de risque élevé des projets et de leur évolution inéluctable, du nombre d’acteurs mobilisés et des exigences de la concertation, le besoin d’une vision stratégique, prospective et à grande échelle, nécessitent un engagement fort de l’autorité publique, durant tout le processus du projet (IAURIF., 2007). Malgré le mouvement de décentralisation de certaines fonctions de la planification urbaine, annoncés dans le contexte de la mondialisation, on retrouve fréquemment la présence de l’Etat, dans la concrétisation des Grands Projets Urbains (Chadouin O et al., 2000).

Portés par ses hautes instances, l’impulsion et le pilotage de ces projets sont souvent de caractères publics. Cette dernière est observée même dans les interventions initiées par les autorités locales. Ces opérations sollicitent souvent l’engagement de l’Etat par le biais des programmes publics. L’Etat dispose ainsi des leviers nécessaires pour enclencher et mettre en œuvre ces projets.

3.3.3. Symboles du renouveau et emblèmes d’innovation et du savoir-faire collectif :

Les Grands Projets Urbains, illustrent la pertinence et la singularité des approches adoptées faces aux questions émergentes de la ville contemporaine. Ces approches reposent sur l’adoption de solutions innovantes, qui bouleversent dans certains cas les pratiques et les traditions urbanistiques faisant de ces grands projets de véritables : « *laboratoire d’expérimentations urbaines pouvant ultérieurement faire évoluer le droit ou la norme* » (IAURIF., 2007).

L’innovation portée par ces grand projets, touche à des champs multiples, comme le confirme le constat de multiples exemples. Ces derniers se caractérisent essentiellement,

par leur capacité à sortir du sens du commun, en favorisant à la fois la créativité architecturale et urbaine et l'expérimentation de nouvelles technologies, et mode opératoire. En ce sens le Grand Projet et au-delà de ses effets de levier et d'entraînement il : « (...), *est aussi conçu comme démonstration de savoir-faire, de dynamisme, d'audace et d'ingéniosité, il se doit être originale pour attirer l'attention,*» (Sénécal G et al., 2002).

Chadouin.O et al,(2000), confirment d'avantage leurs constats et font une véritable synthèse des éléments avancés, ils définissent les GPU comme des éléments ayant: « (...), *une capacité à transgresser les normes habituelles de productivité, des innovations techniques et technologiques ; des enjeux à long terme,..* » (Chadouin O et al., 2000). En se référant à ces éléments nous pouvant dégager, les principales dimensions d'innovation portées par les Grands Projets Urbains ; à savoir :

3.3.3.1. Une innovation architecturale et urbaine

Les grands projets imposent leurs images, en favorisant des **“innovations”** formelles et esthétiques qui les distinguent des autres projets architecturaux ou urbains. Ils recherchent le plus souvent à produire des créations **symboliques** afin de donner un nouveau sens à l'identité collective. L'innovation architecturale et urbaine portée par ces projets, se matérialise également par la mobilisation de concept qui **“Transgressent”** parfois à la recherche du « hors norme » Urbains (Chadouin O et al., 2000).

Cette transgression se situe au niveau **formel et technique** des projets ont adoptant des formes atypiques et parfois non habituelles, définis en rupture avec les modèles préconçus et l'environnement des projets, elle impacte également le **niveau historique** des sites accueillants, en les dotant notamment de nouvelles références identitaires (Fig.3-10). (IAURIF., 2007).

Le Grand Projet, devient alors une nouvelle « **icône** » pour ces sites, servant au marketing urbain (Chadouin O et al., 2000). Pour Chadouin.O et all, (2000), le Grand Projet Urbain se définit comme : « *un site exposé, une visibilité accentuée par les médias ; un auteur prestigieux et une élite de professionnels ou entreprises mobilisées pour un projet unique par sa dimension ;...* » (Chadouin O et al., 2000).



Figure3-10 : Une collection de projets icônes à Hamburg, projet HafenCity. Source :
(IAURIF., 2007)

La force symbolique de ces projets révèle implicitement des **grands noms d'architectes et d'urbanistes** habitués aux concours internationaux. Ces derniers sont connus autant pour leurs œuvres mais aussi pour leurs doctrines. En ce sens, l'ampleur des Grands Projets Urbains, se mesure également par le profil des acteurs qu'ils mobilisent. Cette sollicitation d'architectes mondiaux, fait partie des stratégies des décideurs des projets, qui recherchent une présentation unifiée, soit pour la société locale ou pour la communauté internationale.

L'innovation architecturale est associée également à une innovation technique. En effet, les Grands Projets, font le plus souvent appel à l'utilisation de techniques novatrices et complexes. Conçus comme démonstrateur d'ingéniosité et de savoir-faire collectif, ils offrent un terrain d'excellence pour **l'innovation dans les prouesses techniques**. Pour leur concrétisation ils convoquent l'élite des acteurs du secteur de construction, en matière de maîtrise d'œuvre ou entreprise de construction. Ils mobilisent les meilleurs ingénieurs, techniciens et entreprises, seuls capables d'assurer une performance constructive. La participation à la réalisation des grands projets urbains permet à ces acteurs de se forger un nom dans ce domaine et de conquérir d'autres marchés (Chadouin O et al., 2000).

3.3.3.2. Une innovation des modes de gestion et des processus de production du cadre bâti :

Les Grands Projets sont des dispositifs d'actions collectives trans-sectorielles, partenariaux et mobilisent sur un temps relativement long une pluralité d'acteurs, de groupes et

d'institutions (Pinson G.,2009). Ils introduisent en ce sens, des figures originelles dans le montage d'opérations et les démarches de planification et de conduites du processus du projet, en faisant recours à des expertises professionnelles, afin de réduire les risques et les incertitudes qui entourent ce type d'opération. L'originalité organisationnelle ainsi que la sophistication accrue des modes de gestion semble être en ce sens une constance, ou une traduction à la complexité du jeu d'acteurs présents (Chadouin O et al., 2000).

Ainsi la complexité et les enjeux de ces projets nécessitent des négociations mais également des innovations institutionnelles. Ils incitent à un dialogue professionnel et technique constant entre les partenaires privés et publics pour garantir la réussite du projet dans la longue durée. Ils sont en ce sens, des lieux privilégiés d'expérimentation de nouvelles formes de partenariats stratégiques et opérationnels (privé-public, public-public, public-privé-proprétaires, etc.)(IAURIF., 2007).

Les Grands Projets, relèvent de plus en plus d'interactions, entre les initiatives publiques porteuses des enjeux d'un territoire et des initiatives privées, d'acteurs économiques qui présentent des propositions de caractère économiques ou financières afin de maintenir dans la durée les revenus de leurs investissements dans le moyen ou long terme, l'exemple du projet de Bilbao est très significatif. (Fig.3-11)(Chadouin O et al., 2000).

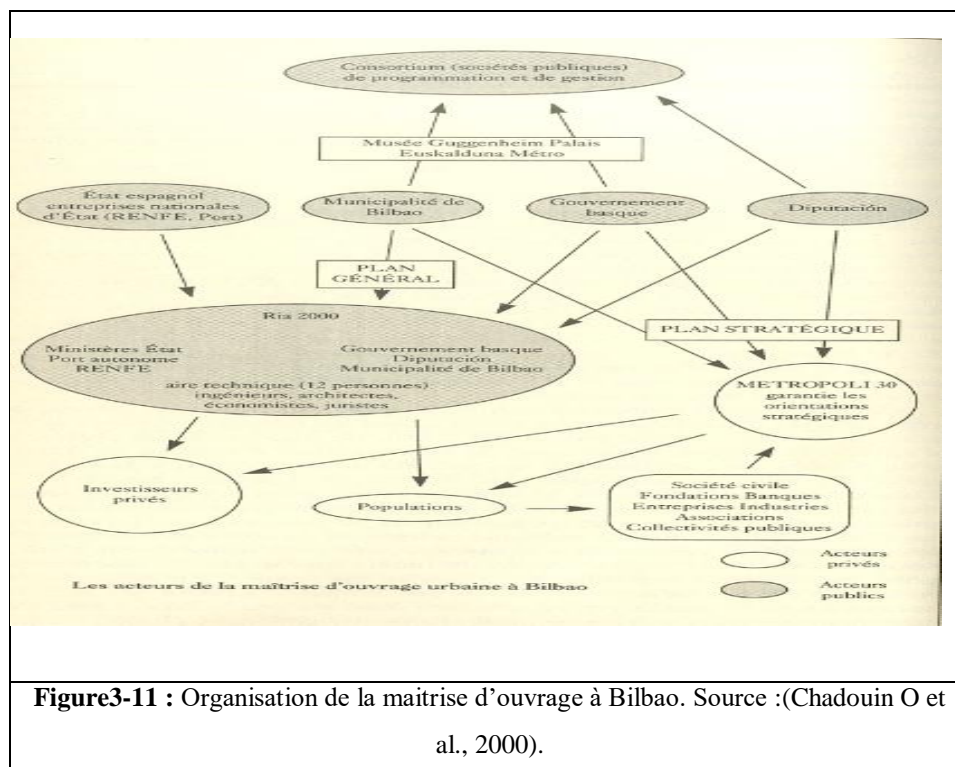


Figure3-11 : Organisation de la maîtrise d'ouvrage à Bilbao. Source : (Chadouin O et al., 2000).

Cependant et en dépit de la singularité et l'originalité des approches en matière de planification et de conduite de projets, deux grandes familles d'approches se distinguent : l'une inspirée principalement du monde anglo-saxon, l'autre se réfère au modèle français. Ainsi :

- **Organisation institutionnelle et portage financier des Grands Projets « selon la conception Anglo-saxonne » :**

Dans *la conception anglo-saxonne*, l'initiative du projet urbain est plutôt de caractère privé, les règles d'urbanisme sont indicatives et négociables, le rôle des pouvoirs publics est focaliser sur le rôle d'attirer les investisseurs et de négocier les contributions de financement du privé. L'aménagement est donc soumis davantage aux lois de la concurrence et du marché, recherchant en ce sens les développeurs privés, de prestataires extérieurs ou d'interventions de propriétaires. Dans cette conception les fonctions de pilotage sont souvent internalisées aux seins des collectivités.

- **Organisation institutionnelle et portage financier des Grands Projets selon le « modèle français » :**

Dans *le modèle français*, l'initiative du projet urbain est plutôt de caractère public, les règles d'urbanisme sont impératives et le rôle de la puissance publique est de fixer le cadre, d'aménager et les contributions financières. La conception de l'aménagement est donc d'essence publique, avec un quasi-monopole de l'initiative publique des opérations, une faible mise en concurrence dans la transmission des opérations aux aménageurs.

Ces deux philosophies sont à la recherche de compatibilité. Elles essayent de dépasser la vision fragmentée ou séquentielle des missions. Elles tentent d'épouser une **culture de projet**, fondée sur l'idée de continuité des missions de l'amont et vers l'aval, et relevant d'un processus continu dans la durée et d'une vision globale. Elle entraîne ainsi une recomposition du système d'acteurs, donnant la priorité au **pilotage stratégique**, avec une mise en place de dispositifs d'organisation adéquate, capable de repositionner la fonction de maîtrise d' « **ouvrage urbaine** ». (Voir annexe).

3.4. Le Grand Projet Urbain à l'épreuve, entre risques et difficultés :

3.4.1. Réalisation globale et enracinement locale : *le Grand Projet entre ambitions, conflits et intérêts* :

Fortement marquée par les approches contemporaines de développement (qui considère les métropoles comme les principaux moteurs de la croissance et de l'innovation), les politiques nationales réorientent leurs stratégies spatiales en se tournant davantage vers des grands projets avec des enjeux de compétitivité économique.

Cette priorité stratégique accordée à ces projets, révèle parfois une non-acceptation, des tensions et des conflits entre les différentes parties pérennantes du développement métropolitain, exprimées en : État central, autorités régionales, communes, acteurs privés, associations et habitants. Les grands projets urbains constituent des sources importantes de conflit dans le milieu urbain. Ces conflits mettent enjeu, les différents niveaux gouvernementaux, les communautés locales et les capitaux globaux. Ils sont provoqués principalement par le déphasage ou décalage ressenti entre la dimension globale et stratégique des enjeux du projet et l'échelle locale de son implantation et insertion. En effet concilier l'échelle métropolitaine des objectifs de ces projets et la proximité n'est pas aisée, tisser des relations de solidarité avec l'environnement local et régional non plus (IAURIF., 2007).

En ce sens, le niveau local, plus soucieux de préserver un équilibre social, environnemental et territorial, adhère mal, dans certains cas, aux objectifs globaux en relation avec les GPU. Ces derniers inscrivent dans des stratégies d'économie nationales et s'implantent dans des territoires de communes. Les acteurs de l'échelle locale considèrent ces projets comme des outils de satisfaction des attentes des investisseurs, notamment des grandes entreprises, répondant peu ou pas ainsi aux soucis et aux besoins locaux et des petites et moyennes entreprises. Les tensions et les conflits se focalisent en ce sens sur certaines thématiques récurrentes, à savoir : la destination du projet, son intégration urbaine et environnementale, ou autour de la participation de la société civile au processus de développement des projets (IAURIF., 2007).

Sénécal Gilles et al.,(2002) accentue davantage ce constat, en mettant l'accent sur les formes de ruptures présentes dans les grands projets dit stratégiques. Ces Grands Projets sont porteurs de ruptures sur différents plans : économiques, sociopolitiques, et urbanistiques. La réussite des projets dépend également de leur capacité à dépasser et de

surmonter les multiples difficultés rencontrées dans le niveau local, ou de leurs degrés d'« enracinement » (Sénécal G et al., 2002).

3.4.1.1. Grand Projet Urbain et la difficulté d'intégration urbaine :

Si l'emplacement stratégique et privilégié du grand projet ne fait aucun doute, des questionnements sur leur capacité d'intégration dans leurs sites accueillants ont été soulevées dans différents contextes. La nature imposante des grands projets, qui s'exprime de par leur étendue, exige à leur concepteur un défi majeur, celui de la création d'articulation et de la continuité avec les espaces environnants afin d'engendrer une homogénéité de la nouvelle structure d'ensemble, ou un état de "symbiose" avec l'existant (Sénécal G et al., 2002).

Mais face à leurs grandes surfaces, le surdimensionnement des voies, l'absence de parcellaires où les très grands îlots engendrés par ces projets, le caractère privé de leurs statuts parfois, provoquent des ruptures urbaines et architecturales. Le souci d'originalité et la recherche de l'effet iconique conduit dans certains cas de projets à un résultat hétéroclite d'objets architecturaux, sans aucune référence à l'histoire du site ni à l'identité des lieux. Ces facteurs orientent les Grands Projets urbains en des « **bâtiments-objets extraterritoriaux** », mal intégrés au reste de la ville, ou des quartiers « **tournés sur eux-même** » et isolés. Les effets mal maîtrisés ou mal anticipés des projets, en matière d'estimation des retombés positifs ou négatifs, accentuent davantage dans certains cas ce constat (Sénécal G et al., 2002). (IAURIF., 2007).

3.4.1.2. Grand Projet Urbain et la difficulté d'intégration économique, *le risque de gentryfication* :

Sur le plan économique deux principaux cas de figure se manifestent avec la pratique des Grands Projets Urbains : des grands projets amplificateurs des tendances présentes, ou des GPU générateurs de nouvelles activités en rupture avec les pratiques des lieux accueillants (Sénécal G et al., 2002). Cependant l'impact réel de ces grands projets (tant sur le plan de l'économie métropolitaine ou sur l'échelle locale de leurs sites d'implantation), n'est pas toujours évident à cerner, ceci s'accroît par des bilans coût/résultat parfois contestés. En ce sens : « chaque grand projet apparaît comme un pari sur les possibilités d'infléchissement dans la localisation des activités économiques » (IAURIF., 2007). En effet, les retombés effectives, tardent parfois à se concrétiser, ils sont également

difficilement mesurables dans l'impossibilité de faire la part des choses entre les facteurs internes aux projets et facteurs externes.

Sur le plan local la dimension économique peut prendre le dessus sur les autres aspects du projet. Les logiques des acteurs économiques les plus influents (grandes entreprises, propriétaires fonciers, gestionnaires de commerces), orientent excessivement le contenu de certains projets, à la recherche d'un profit que d'une équité socio-économique. En ce sens ces Grands Projets Urbains : « (...) *contribuent à la production de richesse, mais peu ou pas à la diminution de la pauvreté* » (IAURIF., 2007). Le niveau politique et global doit prendre en considération ce constat (Fig.3-12).



Figure 3-12 : Clyde Waterfront (Glasgow), une mutation spectaculaire mais non destinée à la population défavorisée du site. Source : (IAURIF., 2007).

Le contexte politique du recule de l'action de l'Etat, accompagné de la multiplication des partenariats, provoque une prolifération des logiques de caractères spéculatives, faiblement compatibles avec les objectifs sociaux et environnementaux, déviant ainsi les Grands projets de leur vocation première (Sénécal G et al., 2002).(Fig.3-11) (IAURIF., 2007).

Le risque de *gentryfication* est en ce sens plus élevé. Ce risque se manifeste différemment, soit par l'exclusivité du programme de certains projets, soit par la ségrégation sociale renforcée par la spéculation foncière non maîtrisée, ou encore par le remplacement d'activités artisanales au profit de grands locaux tertiaires affectant la culture locale des territoires. La volonté de changement d'image des espaces en difficultés peut ainsi être accompagnée par des écarts entre les projets projetés et le niveau de qualification de la

population locale, qui ne peut bénéficier des emplois ou des privilèges engendrés par l'impulsion de ces Grands Projets Urbains.

3.4.1.3. Grand Projet Urbain et le défis démocratique :

Si le soutien par des coalitions sociopolitiques fortes et stables, détermine la concrétisation des Grands projets Urbains, l'observation des pratiques témoigne de la faible association des citoyens à leur élaboration. Le grand projet urbain incarnerait un processus complexe et colossal, qui se formalise et s'esquisse autour d'un jeu d'acteur moins garant d'un consensus global qu'un simple projet urbain (Roult R et al., 2012). Selon les mêmes auteurs, la notion de grand Projet intègre celle du « leadership ». Cette dernière sous-entend qu'un ou plusieurs acteurs imposent et dirigent également l'opération en vue de répondre aux attentes du plu grand nombre (Roult R et al., 2012).

L'importance de l'enjeu économique, associé aux risques financiers de ces projets et aux pressions constantes du devoir de réussir, favorise « *des désigne institutionnels composites* » (Sénécal G et al., 2002). Cependant l'autonomie de ces structures d'aménagement, n'incite pas à la transparence, ni au contrôle démocratique du processus de ces projets. La pratique des Grands Projets témoigne de l'importance allouée aux professionnels de l'urbain avec un élargissement du système d'expertise, reléguant l'habitant au second plan. Toutefois l'exception des démarches des projets des quartiers durables, qui s'appuie sur une implication à l'amont des citoyens est à soulever (Chadouin O et al., 2000).

3.4.2. Grand Projet Urbain et l'épreuve du temps, *risque pour la pérennité du projet* :

De par leur nature **complexe**, les Grand Projets Urbains s'étendent sur une **longue période**, (qui peut aller jusqu'à deux ou trois décennies et parfois plus), nécessitant des investissements considérables et une mobilisation importantes d'acteurs urbains. Sur cette longue période des changements de conjonctures peuvent affecter la pérennité du déroulement du projet, faisant de ces projets des « **paris risqués** ». En effet les incertitudes liées à la rapidité d'évolution du contexte de définition du grand projet, accentuent davantage **le niveau de risque** qui les entoure (IAURIF., 2007).

Ces risques peuvent être **d'ordre politique**, avec la succession de différentes conjonctures politiques, institutionnels ou réglementaires, qui se manifestent notamment par la réorganisation de certains organes politiques décisionnels en relation avec le projet.

D'ordre financier avec les changements rapides du contexte des marchés mondiaux. Les coûts de réalisation ne peuvent être déterminés avec précision, ils fluctuent avec le changement de ce contexte, conduisant à des inflations budgétaires, ou **d'ordre social**, avec l'évolution constante des attentes et de la demande des investisseurs et des citoyens (IAURIF., 2007).

Ces changements de conjonctures peuvent conduire les grand Projet à des réadaptations marquées, ou dans certains cas à l'**avortement** et l'**échec** de ces projets. Les formes de partenariat stratégique et opérationnel permettant en théorie de mieux partager les risques, responsabilité et les retombées du grand projet, peuvent céder dans certaines situations.

Les facteurs de résistance du Grand Projet Urbain, et au-delà de la constance implication de certains organismes publics demeurent peu cernés, avec des variations d'un contexte à l'autre. Cependant et dans une problématique devenue mondiale, l'importance des études préalables, de la planification et du suivi pertinent peuvent être des facteurs déterminants de leurs réussite (Roult R et al., 2012).

En effet, quatre critères peuvent limiter le risque d'échec rattaché à ces projets. Il s'agit de **la définition préalable d'objectifs clairs et précis**. Ces objectifs permettront de maintenir le cap, avec la nécessité de réajustement de la trajectoire du projet qui doit être flexible et ouvert aux opportunités offertes par le contexte de développement. Une importance particulière est accordée **à la communication** sur le projet. Elle doit être considérée comme une ressource stratégique de la conduite de grands projets, en facilitant notamment la mobilisation des réseaux d'acteurs extérieurs au projet (décideurs, investisseurs, entreprises, milieux professionnels à l'échelle nationale et internationale) et l'appropriation interne (entreprises, usagers, habitants, associations à l'échelle régionale et locale) (Roult R et al., 2012).

Les auteurs mettent également l'accent sur la définition préalable d'un **cadre réglementaire du projet**, au sens l'identification des acteurs les plus pertinents et la mise en place d'organisation spécifique et compatible avec les finalités du projet. Enfin la réussite du Grand Projet dépend de **la notion de risque** elle-même. Cette dernière doit être le point central de tout le processus du projet. Dès le départ les risques rattachés à chaque grand projet doivent être identifiés et évalués afin de limiter leurs impacts futurs (Roult R et al., 2012)

L'adhésion collective au changement et la construction **d'un climat de confiance** sur les finalités du grand Projet, (entre Etat, habitant et partenaires publics ou privés) peut déterminer sa réussite à travers le temps. Un travail approfondi de conviction et de pédagogie pour une mobilisation réelle doit être effectué (IAURIF., 2007). Le **système de prise de décisions** doit être également « crédible », encourageant les différents partenaires et parties prenantes du projet à agir dès qu'une décision importante a été prise. En ce sens : « *La confiance permet de raccourcir significativement les délais de sortie des opérations* » (IAURIF., 2007), et par conséquent leur réussite.

3.4.3. Paradoxe du Grand Projet Urbain, entre retombées réelles et pertinences relatives :

En ce sens les analyses divergent avec des réponses nuancées, notamment sur le niveau d'impact du Grand Projet sur les territoires concernés, avec la rareté de la vérification des retombées réelles. La stigmatisation de la démesure, mettant en balance le coût et l'usage réel du Grand Projet, apparaît au premier plan (Sénécal G et al., 2002). Certains chercheurs distinguent un véritable paradoxe, en relation avec les Grands projets urbains qui mobilisent des financements importants, avec des risques d'endettement, sans aucune véritable donnée objective sur la mobilisation de tels montants et une évaluation globale de l'impact de ces aménagements. L'endettement public peut ralentir dans ce cas le développement à long terme de la métropole (IAURIF., 2007) (Roult R et al., 2012).

L'ampleur de l'écart entre la **situation initiale** et la **situation ultime observée**, accentue d'avantage ce paradoxe. La complexité des transformations subites par les Grands Projets Urbains, soutenue notamment par des facteurs déterminants (culturels, institutionnels, politico-urbanistiques, spatiales), peuvent générer des écarts importants d'objectifs. Ces derniers affectent les objectifs premiers des Grands Projets urbains, et donc leurs vocations et pertinences. La dimension de certains grands projets, voire leur démesure, leur complexité technique ou juridique, pose la question de leur réversibilité. « *Lorsque le point de non-retour (politique, financier ou technique) est atteint, l'aménagement est là pour très longtemps...* »

Le risque de la **perte de la cohérence au niveau de la sphère politique publique** est également soulevé. Cette perte de cohérence est la résultante de la forte indépendance des Grands Projets Urbains, qui peut engendrer un développement urbain fragmenté ou émietté

des métropoles, s'effectuant par la succession d'opérations d'aménagement sans référence commune entre elles. Par ailleurs la mobilisation et la concentration de fonds publics sur des sites limités et stratégiques, (répondant à des logiques privées plus que publiques) durant une longue période, peut conditionner, voir même limiter le développement d'autres territoires, moins désirés. Ces logiques peuvent générer des risques d'exclusion ou de fragmentations lourdes de conséquences, que seule une planification urbaine intégrée et globale peut limiter (IAURIF., 2007).

Conclusion :

La pluralité des contextes étudiés par les différents chercheurs confirme la multiplication des Grands Projets Urbains, au cours de ces dernières décennies dans le monde. Ces projets sont lancés selon diverses justifications, urbaines, économiques ou sociales, et dont l'initiative peut être à la fois décidée par des élites publiques ou privés. L'énergie collective déployée autour du Grand Projet Urbain force pour certain auteurs l'admiration. (Sénécal G et al., 2002).

Les différentes analyses exposées dans ce chapitre, s'accordent sur le rôle important des GPU, comme pièces essentielles et maitresses des stratégies d'aménagement et de développement métropolitains. Ils traduiraient, en ce sens, le renouveau du modèle d'organisation urbaine, ou l'échelle de ces opérations d'aménagement dépasse largement le cadre local et national pour celui de l'international.

Par ailleurs s'intéresser aux grands projets urbains, c'est également s'interroger sur leurs limites, comme outils de mise en œuvre d'une stratégie globale. Ils soulèvent en ce sens plusieurs interrogations sur la nécessité réelle de recourir à ce type de projet. Leurs pertinences sont relatives, et leurs pratiques sont associées aux risques qui les entourent s'esquissant comme des paris risqués, complexes et ayant des difficultés d'articulation de leurs ambitions stratégiques et intégration au niveau local. Ainsi le maintien de la pérennité de ces projets encourage l'adoption de nouvelles logiques en rupture avec la pratique classique de la planification urbaine, ils suggèrent une nouvelle démarche et un nouveau processus de planification et de mise en œuvre ouvert à une pluralité d'acteurs urbains. A travers ces projets, un passage significatif s'est opéré, d'une logique de plan qui avait comme principal objectif de réguler une urbanisation en tache d'huile par la fixation de normes juridiques d'usage du sol, à un nouvel dispositif d'un urbanisme de projet, visant à promouvoir et encadrer l'intensification du développement urbain sur certains espaces stratégiques.

**CHAPITRE IV : « LA DEMARCHE DE
PROJET », UN NOUVEAU MODE
D’ACTION POUR LA VILLE.**

Introduction :

L'objectif de ce chapitre est d'explorer diverses connaissances sur la notion de « Démarche de Projet Urbain ». Cette dernière s'exprime comme un nouveau modèle d'action pour la ville. Son émergence est à la fois associée à la complexité et à l'incertitude et les risques multiples qui marquent le contexte global de développement des villes. Elle renvoie également à des mutations substantielles dans le système classique de la planification urbaine, de ses logiques et instruments d'interventions.

La compréhension de la notion de démarche de projet urbain est donc indissociable de la compréhension de la remise en cause et de la critique de ce système et de sa logique de plan. Ainsi et à travers cette revue de littérature nous allons nous intéresser aux nouvelles tendances d'acceptation de la notion de démarche de projet urbain, autant que processus de planification et de mise en œuvre pour une pluralité d'acteurs urbains.

Nous mettrons également l'accent sur les différents éléments qui structure cette démarche, autant que contenu à définir et des étapes à identifier. Nous nous intéressons dans la dernière partie du chapitre au renouveau du processus de conception du projet en les plaçant au cœur de cette démarche. En somme, il s'agira d'aborder les aspects des procédures et des approches permettant de faire le distinguo entre la notion de PROJET et de PLAN dans le domaine d'urbanisme.

4.1. La remise en cause du modèle classique de la planification urbaine :

La planification spatiale traditionnelle renvoie essentiellement au modèle classique de la planification urbaine, qui a émergé avec la fin du 19^{ème} siècle, notamment avec la doctrine du « comprehensive planning » apparue au début du 20^e siècle. La planification classique s'apparente donc aux premiers temps modernes de la ville, se référant à un contexte de révolution industrielle, correspondant à « la seconde phase de la révolution de la ville ». Cette phase est désignée par Ascher F., (2006) de « seconde modernité ».

En effet et selon le même auteur, la ville moderne se distingue par deux grandes phases de révolution urbaine, tant du point de vue de l'économie que de l'État et des villes. *Une première phase du capitalisme marchand*, et de l'émergence de l'État moderne. De cette première phase naît la ville classique, avec ses formes particulières d'occupation du sol et de l'espace. *La seconde phase*, est celle *du capitalisme industriel*, de l'état-providence et de la mobilisation technique des sciences (Ascher F., 2006).

La seconde modernité s'est essentiellement caractérisée par un projet de maîtrise de la société et de son avenir, mais également par la mise en place d'un processus de rationalisation fonctionnelle. Au cœur de cette évolution se place une nouvelle vision de l'urbanisme, avec un renouveau, touchant à la fois les fondements théoriques de la discipline et ses logiques d'action.

Ainsi, la structuration de cette approche théorique prend son origine, au sein des travaux de « l'Ecole de Chicago », développés pendant les années 1940 et 1950. Les travaux de l'époque étaient influencés par la crise des années 30, et la seconde Guerre Mondiale qui renforça l'intervention publique dans la planification et l'économie (Allmendinger., 2002). Les réponses des pensées de l'époque, étaient essentiellement multidisciplinaires, favorisant l'apparition d'approche rationnelle pour l'ensemble des politiques publiques incluant la planification.

À partir des années 50, un nouveau paradigme s'installe. Il domine en matière de théorie de la planification et la pratique professionnelle, renvoyant à un nouveau référentiel scientifique, il s'agit du mouvement moderne. L'urbanisme moderne, « produisant des images de la ville idéale et des outils censés permettre de s'en rapprocher » (Ascher F., 2006). Il va se traduire en matière de planification par l'adoption d'une planification rationnelle, globale et hiérarchique.

Développée dans un contexte de forte croissance des trente glorieuses, l'objectif principal de la planification spatiale traditionnelle, était de réguler la croissance et des sols urbains à travers la définition des zonages, des densités de construction et la réalisation d'infrastructures et d'équipements. Le modèle rationnel devait donc servir l'intérêt public, tout en se basant sur la connaissance et l'expertise scientifique, qui constituaient les principales valeurs fondatrices de ce dernier (Ascher F., 2006).

4.1.1. La planification traditionnelle, une approche linéaire et rationnelle :

Pour atteindre cette efficacité rationnelle de l'organisation des villes, la planification spatiale traditionnelle a décliné des principes mis-en œuvre dans l'industrie. Elle s'inspire directement des théories Fordienne, Taylorienne et Keynésienne, dans un contexte où l'état-providence a été conduit à assurer des fonctions plus étendues, en particulier dans les domaines du logement, des équipements collectifs et des services publics (Ascher F., 2006).

Ces appellations désigneraient à la fois, une nouvelle « **philosophie de l'intervention des pouvoirs publics** » et « **une cohérence d'ensemble** », dont les premiers éléments apparaissent dans le monde occidental, dès les années vingt et seraient performants pendant les trente Glorieuses. Elles font référence à plusieurs logiques, notamment la production à la chaîne, la stabilisation et l'augmentation de la productivité de la main-d'œuvre, ou encore, à l'organisation scientifique du travail, la rationalisation par décomposition en tâches et fonctions élémentaires, la séparation des tâches « intellectuelles » et des « tâches manuelles », et la relégation du commandement patronal (Ascher F., 2006).

L'influence de ces nouveaux principes sur le champ de l'urbain est inévitable. En effet et selon Ascher F., (2001) : « *les conceptions de la ville et les méthodes d'action urbaine n'échappent pas à un contexte plus général, qui définit le cadre et les paradigmes des connaissances et de l'action* ». À l'image de l'industrie, le système classique de production de la ville, issue de planification traditionnelle, fonctionnerait selon des solutions standardisées et monotones, ordonne les actions de manière linéaire et séquentielle, et coordonne les acteurs par le contrôle et la hiérarchie. Ce système se fonde sur un raisonnement en termes de besoins et de prévisibilité (Arab N., 2017).

Il suppose des actions prévisibles, autonomes et cloisonnées, ou la réalisation d'opération d'aménagement, se fonde sur une démarche qui consiste à se projeter à l'avenir pour définir précisément l'objet futur, puis à précéder à un découpage séquentiel des étapes successives à réaliser. Étapes dont les phases et les contenus sont définis à partir de cet état futur (Janvier Y., 2001). Transposer ces principes au champ de l'urbain, supposerait également que l'urbanisme doit assurer une efficacité absolue malgré tout événement, car il est « *Conçu pour un monde stable et pour répondre à des problèmes identifiés, ses enjeux sont clairs et partagés* » (Arab N., 2017). Il s'agirait de maîtriser l'évolution de la ville et de ses extensions futures, par la définition d'un cadre réglementaire planifié. Passant par la mise en place de dispositifs et d'instruments, garantissant la réalisation et la concrétisation du programme et de la vision projetée.

Le système classique de la production de la ville, fonctionnerait donc selon des modes opératoires privilégiés qui s'ordonnent autour de modalités déterminées et standardisées. Il s'agit de procédures et d'instruments du type réglementaire, s'exprimant essentiellement dans les notions de Plan, de schéma, de règlement ou de programme. Ces derniers

s'ordonnent autour de compétences et d' « *un système professionnel définis et stabilisés* » (Arab N., 2017).

4.1.2. Le Plan d'urbanisme, un outil rationnel à la recherche d'une cohérence prévisionnelle :

La notion de « plan » prendrait avec la planification spatiale traditionnelle une double connotation. Celle du plan comme dessin, un outil de « remise en ordre de la ville ». Et celle du plan autant qu' « organisation et dispositif d'action », une procédure plus au moins impérative décidée par les pouvoirs publics (Rabilloud S., 2007).

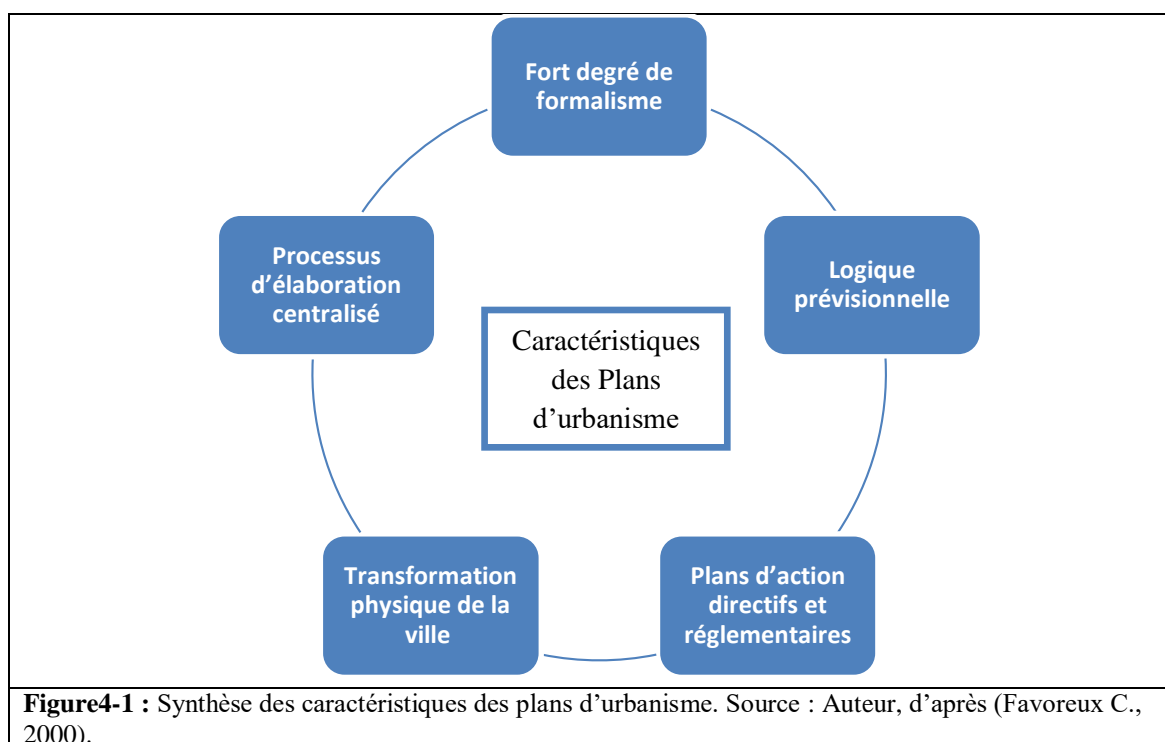
Les plans d'urbanisme s'imposent dans le monde occidental dès le 19^{ème} siècle, comme une tentative de régulation du « désordre urbain » de la ville industrielle. Ils embrassent une multitude d'approches spécifiques, recherchant *une cohérence prévisionnelle du projet*, notamment par le développement dans un premier temps de l'art public (Rabilloud S., 2007). La recherche de cette *cohérence prévisionnelle*, s'accroît et s'instrumentalise avec le vingtième siècle, à travers l'adoption d'une série de démarches techniques, dont : la projection des données statiques, la réservation des sols et le zoning des usages et des fonctions économiques.

L'organisation du territoire et des acteurs qui y sont implantés est guidée par une croyance en l'efficacité affirmée de la **pensée technique** et **rationnelle**. Les méthodes de prévision classiques (elle se fonde sur une extrapolation ou déduction des tendances passées en matière d'évolution démographique et économique) ainsi que l'utilisation des ratios permettaient de déduire sur le long terme les besoins divers en matière de logements, équipements publics et investissements nécessaires, dont l'origine était exclusivement publique (Douay N., 2007).

Les méthodes sur lesquelles s'appuie le modèle de la planification spatiale traditionnelle renvoient donc, à **la science** et à **la rationalité**. L'ambition de porter un regard global et objectif place l'information qualitative, mais surtout quantitative, au cœur de ce dispositif de planification (Favoreux C., 2000). Ainsi le diagnostic exhaustif de la situation du territoire, constitue toujours le point de départ pour l'élaboration du plan. Ce dernier sera suivi généralement par la mise en évidence de toutes les options possibles, à travers notamment, la méthode des scénarios. Le choix final sera effectué selon une approche rationnelle qui identifie le scénario le plus approprié, « *the one best way* » pour atteindre les buts fixés par les responsables politiques (Douay N., 2007). Les plans et les documents graphiques vont fixer par la suite et d'une manière précise les droits d'occupation et

d'organisation des sols, avec un caractère fortement réglementaire. Parmi ces démarches rationnelles, le « **principe du zoning** ». Ce dernier est considéré comme une procédure d'orientation de l'usage des sols en fonction d'une forte spécialisation fonctionnelle et sociale des espaces productifs. Le principe de zonage est révélateur du caractère opérationnel de « **l'urbanisme de plan** », qui fige sur le très long terme (15 à 20 ans) le développement physique et matériel du territoire (Favoreux C., 2000). Les Plans d'urbanisme se caractérisent selon le même auteur essentiellement par :

- **Un fort degré de formalisme**, qui tend à encadrer le développement urbain selon une seule voie non modifiable.
- **Une logique prévisionnelle**, elle se manifeste par son caractère quantitatif et extrapolatif.
- **Des plans d'action directifs et réglementaires**, définis unilatéralement
- **Une focalisation sur la transformation physique de la ville** : pour contrôler et organiser les modalités spatiales du développement.
- **Un processus d'élaboration centralisé**, très technique et même technocratique (Fig.4-1).



Les plans et les schémas urbains, répondaient donc à une approche globale, ayant comme ambition de donner une vision générale et intégrée des différentes dimensions du territoire,

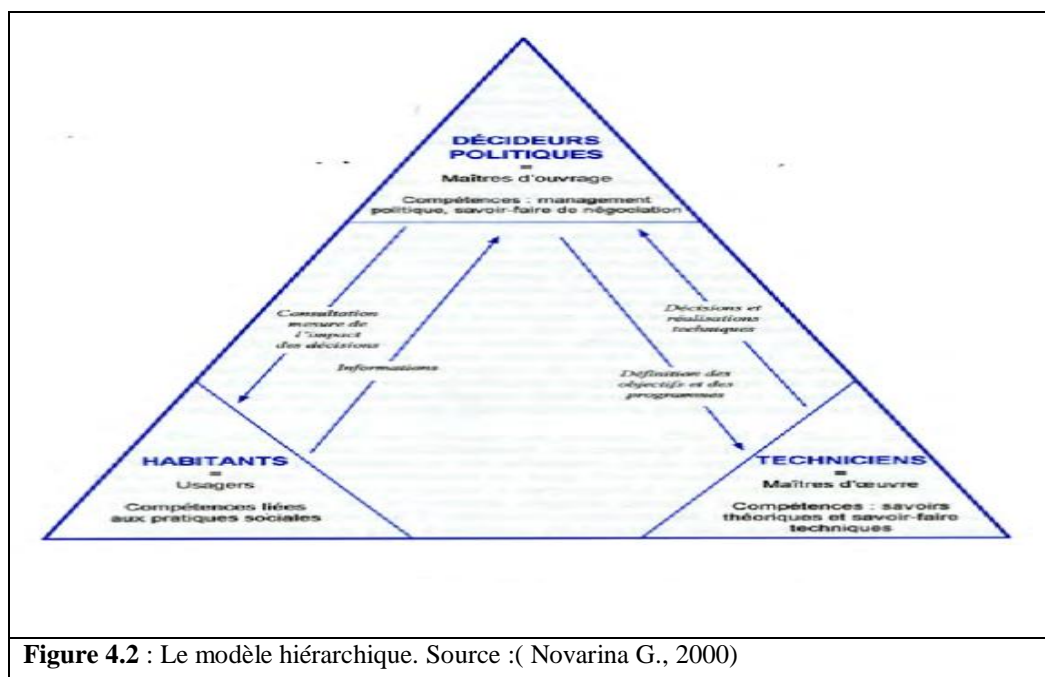
ils recherchent une certaine exhaustivité à l'échelle de la ville. Ils visent la planification du futur d'une ville, d'une agglomération ou d'une région, en se basant essentiellement sur des perspectives de croissance démographique. Ces dernières permettaient d'envisager des horizons de planification temporelle assez large.

Cependant et en matière de références spatiales, le modèle de planification traditionnelle, correspond généralement au territoire politico-administratif, occultant toute vision stratégique. Ils renvoient à l'autorité et à la contrainte de leurs mécanismes de zonage des sols. En ce sens leur vision globale est essentiellement centrée sur l'affectation et la régulation de l'usage des sols. Cette régulation s'effectue d'un point de vue plus juridique et non pas de projection.

La mise en œuvre de ce type de planification, est centrée essentiellement sur le plan et les programmes, ne laisse pas place à une large interaction entre les acteurs. La planification spatiale est alors très statique : elle suit le fil de la procédure juridique centrée sur le zonage des sols, plus que le processus d'un projet qui renverrait à un territoire et à ses acteurs. Le processus se porte plus sur les orientations et moins aux moyens associés à la mise en œuvre.

4.1.3. Le processus décisionnel de la planification spatiale, *un modèle vertical et hiérarchique* :

Le processus décisionnel de la planification traditionnelle, s'illustre par son caractère vertical, centralisé et hiérarchisé, correspondant à une démarche *topdown* de la planification. En effet, et alors que la légitimité de ce dernier fait référence à l'intérêt général, le modèle traditionnel fait interagir uniquement les acteurs traditionnels de la planification, soit les responsables politiques ou les élus, détenteurs du pouvoir politique, et les planificateurs qui détiennent l'information et l'expertise technique (Novarina G., 2000) (Fig4.2) .



Il est donc fermé sur quelques acteurs clés, qui détiennent une forte légitimité au sein de ce dernier. Par ailleurs il peut s'ouvrir sur d'autre acteur urbain, mais ils sont souvent subordonnés aux acteurs-clés. La pratique de la planification, en matière de conception et de mise en œuvre des projets serait en ce sens, bureaucratique, assimilant les questions urbaines à une question technique, non ouverte à la négociation, excluant ainsi les acteurs privés et la société civile.

Le modèle hiérarchique, tire son origine du monde de la construction, et se fonde sur la séparation des tâches entre décideurs politiques et techniciens. Les responsabilités, et les différentes relations entre « maîtrise d'ouvrage » et « maîtrise d'œuvre » sont clairement identifiées au sein de ce modèle (Novarina G., 2000).

Ainsi l'élaboration du programme, serait donc une responsabilité du décideur politique, qui détermine les objectifs, à l'amont de tout projet. L'acteur politique détient en ce sens une position de commandement à l'égard des autres acteurs urbains. Ce dernier est relié par les techniciens de l'urbain, qui devront traduire les objectifs politiques, en réalisations techniques (Novarina G., 2000).

Le technicien ou le planificateur, détient en ce sens un rôle central, celui de l'expert, qui lui est assuré par ses connaissances scientifiques et techniques. L'information qu'il détient le place au cœur du modèle hiérarchique. Par ailleurs, le rôle des habitants dans cette logique est secondaire voire passif, pouvant, en ce sens, être consultés à travers des enquêtes techniques, une fois le projet est ficelé.

4.1.4. La remise en cause du modèle classique de la planification, *le recule d'une vision déterministe* :

De par son approche spatiale et sa démarche rationnelle, le modèle classique de la planification a permis de porter un regard global sur un territoire, s'exprimant essentiellement par des solutions fortement spatialisées. Ces deux caractéristiques ont fait le succès de ce modèle, notamment durant les décennies de forte croissance démographique et économique, connues dans le monde occidental, pendant la période des trente glorieuses et de l'après-guerre.

Cependant ce modèle classique de production urbaine, a été remis en cause, d'autant plus qu'il a été conçu pour un **monde stable** et **prévisible**. En effet, deux principales critiques ont été relevées à son égard. D'abord et **d'un point de vue théorique**, il s'agit de la **remise en cause de la notion même de rationalité**. Dans un contexte contemporain, qui se distingue par l'affirmation du caractère imprévisible de l'avenir, la vision positiviste et prévisible de l'urbanisme, qui serait piloté par la technique et organisé par un Etat providence et son administration serait largement dépassée (Ascher F., 2001).

Plusieurs facteurs créent cette instabilité et incertitude, notamment l'ouverture internationale des économies, les dynamiques régionales qui favorisent la concurrence entre les villes et régions et la forte mobilité des hommes, de l'information, des marchandises et des capitaux qui s'accordaient significativement (Favoreux C., 2000). Selon l'analyse d'Arab N., (2017) : « *le thème de l'incertitude se renforce, il s'applique aussi bien à la nature des actions à mener qu'à leurs résultats* » (Arab N., 2017). Le recul de la vision déterministe, prévisible et mécaniste de l'action urbaine, serait une résultante de l'évolution du contexte socio-économique et dont les réactions sont de plus en plus complexes.

Ce contexte est également marqué par l'affaiblissement des références communes et la confirmation d'une diversité des comportements, des besoins et des demandes sociaux, qui affectent la lisibilité et la prévisibilité des usages urbains. Ainsi il devient de plus en plus difficile de réfléchir en termes de besoins **planifiables** et **prévisibles**, associés à une activité techniquement déterminée et standardisée, avec une addition séquentielle et cloisonnée des compétences à mobiliser. Avec les mutations urbaines de ces dernières décennies, les catégories de pensée et d'agir sur la ville, évolueraient donc d'une « **logique de besoins** » vers une « **logique de problèmes** » (Arab N., 2001). Les logiques

quantitatives seraient obsolètes, et mutent donc vers la recherche de l'intelligibilité des buts et la formulation des problèmes à résoudre.

Du point de vue des pratiques, les principales critiques du modèle classique de la planification, se concentrent sur la mise en œuvre des plans élaborés, et donc sur une certaine incapacité à passer de la planification à la prise de décision. Par conséquent leur aptitude pour mettre en œuvre des actions dont le but est d'atteindre les objectifs et de réaliser les projets. Pour Ascher F., (2001) : « *il devient de plus en plus difficile de se leurrer avec des schémas directeurs figés et des plans d'aménagement dans lesquels les réalités refuseront de se couler* ».

En effet **l'incertitude** qui caractérise le contexte d'aménagement urbain affecte la dimension temporelle des opérations urbaines. Cette incertitude est liée principalement à l'instabilité du contexte économique, les opportunités et contrainte du marché, et le comportement imprévisible des investisseurs.

Pour plusieurs auteurs c'est la notion même **d'opération** telle qu'elle est définie par l'approche traditionnelle, qui est en crise, ne répondant plus aux contraintes actuelles de la production urbaine. Pour Arab N., (2001) : « *il devient impossible de concevoir une opération comme la réalisation séquentielle, par morceaux successifs, d'un ensemble totalement défini au départ* ». L'échec de ce modèle de planification a contribué à développer de nouvelles approches. Face à ce constat le **Projet** remplace le **Plan**. Ce dernier englobe l'idée que l'action urbaine doit désormais s'appréhender dans sa pluralité, sa diversité mais aussi sa globalité. Malgré la diversité de ses acceptions, un consensus émerge donc pour définir le projet comme « une nouvelle démarche pour l'action urbaine ».

Une démarche émerge donc, qu'Ascher. F., (2001), qualifie d'« *heuristique, interactive, incrémentale et récurrente* », il l'oppose ainsi à la référence au schéma « *exhaustif, rigide et imposé* ».

4.2. Le renouveau de la planification urbaine, nouvelles données, nouveaux défis pour des nouvelles réponses :

Avec le contexte contemporain, les contraintes et les enjeux de la planification se redéfinissent. Ils se manifestent par une recombinaison des principaux fondements de l'action urbaine, qui s'écartent désormais de la vision simpliste de la planification traditionnelle, privilégiant des approches de projet, de plus en plus complexes. Ces derniers

se focalisent principalement sur les nouvelles questions émergentes de temporalité, d'incertitude, d'innovation et d'irréversibilité des décisions (Ascher F., 2001).

Ainsi et pour mieux appréhender les évolutions touchant les champs de la planification urbaine, de l'urbanisme et d'aménagement du territoire, il nous a semblé important de revenir sur les évolutions récentes en terme de construction d'une nouvelle vision de l'urbanisme et de l'action collective.

4.2.1. Le renouveau des principes de l'aménagement urbain :

Ce nouveau contexte a favorisé l'apparition de nouvelles logiques de planification. En effet, une vision organique et biologique s'imposerait désormais au détriment d'une conception traditionnelle du territoire, engendrée par la planification spatiale traditionnelle. Cette dernière l'appréhendé essentiellement comme un « stock » ou un « contenant » de logements, d'équipement et de population (Favoreux C., 2000). La nature des politiques et de la planification urbaine se modifieront profondément et acquerront de nouvelles caractéristiques, qui peuvent être résumées comme suit :

-La mise en place d'un urbanisme de valorisation et concurrentielle : les politiques urbaines s'appuient désormais sur une gamme plus variée de leurs ressources territoriales. Les stratégies urbaines sont consolidées par les principes du marketing urbain, conséquence de la concurrence entre territoires. Les décisions en matière de développement et d'aménagement doivent prendre en compte les attentes et les exigences des acteurs externes susceptibles de se localiser sur le territoire mais aussi les stratégies entreprises par les territoires voisins (Pinsons G., 2009).

-La recherche d'une approche systémique : il s'agit de considérer les différentes dimensions d'un projet économique, social, politique et culturel dans leurs interrelations. Ces derniers participent de manière concomitante au développement de la ville.

-La reconnaissance de la rationalité limitée ou l'incertitude dans la planification : Désormais on ne peut pas tout prévoir et tout maîtriser, notamment dans ce contexte global caractérisé par la globalisation de l'économie, la mobilité et aux changements de valeurs.

-Implication et prise en compte de multiples acteurs et diversité des savoirs faire : par la diversification des savoir-faire appelés dans les projets urbains. Elle se concrétise par l'élargissement et l'accroissement des savoirs experts et la prise en compte

des savoirs ordinaires (Callon., 1996). Une participation plus élargie est adoptée afin d'éviter et de limiter les excès d'un urbanisme réglementaire. Mais également elle permet de faire face de manière pragmatique à l'ampleur des enjeux urbains. Le processus de planification s'est peu à peu ouvert aux communautés et groupes d'intérêt locaux. Leur participation effective et réelle dans le processus de décision ainsi que leur intégration tout au long du processus de planification sont aujourd'hui reconnus comme élément crucial de réussite des projets territoriaux.

-Multiplication des partenariats : la planification urbaine fait recours à des structures partenariales de collaboration (Ascher F, 1991). Les relations entre acteurs sont structurées autour des nouveaux principes de communication, médiation et négociation afin d'intégrer, la société civile, les acteurs de l'économie privé, et les autres acteurs publics afin d'assurer la coordination horizontale et verticale de l'action publique.

-La mise en avant d'une approche stratégique et sélective : face à la réduction des ressources une sélection doit être opérée parmi l'ensemble des projets d'investissement public.

-Une organisation par projet : le nombre croissant des acteurs impliqués, la complexité des montages financiers, le temps relativement long des projets, conduisent à favoriser des "organisations par projets" qui doivent être articulées à des systèmes d'action traditionnels, matérialisés par les services administratifs et les différentes instances politiques.

4.2.2. Le « Projet urbain», un nouveau modèle d'action pour la ville :

Le projet urbain revoie désormais à une mise en relation d'une pluralité d'acteurs urbains. Cette logique repose sur des transformations au niveau de l'action urbaine. Les notions de partenariats, de co-production, de gouvernances et de stratégique constituent ainsi les cadres courants de ces transformations. Une double acceptation du projet urbain émerge donc : comme instrument de gouvernance, et outil stratégique de planification urbaine.

4.2.2.1. Le « Projet urbain » un instrument de gouvernance :

Cette conception inscrit le projet dans une perspective politique. Elle rejoint plusieurs recherches qui associent le projet urbain à sa capacité de mobiliser différentes parties prenantes autour d'une conception et d'un avenir partagé et en commun dans une

collectivité locale. Cette conception prend ainsi corps autour de la thématique globale de la « gouvernance urbaine. »(Pinsons G., 2009).

La notion de gouvernance renvoie essentiellement dans une perspective analytique aux transformations de l'action publique. Dans une perspective plus normative, elle serait perçue comme une alternative aux modes traditionnels de gouvernement. Ces derniers se fondent sur la légitimité des pouvoirs publics à prendre des décisions et d'être le seul représentant et garant de l'intérêt général. Elle part de la coopération comme condition de légitimité de l'action urbaine et considère le projet comme une procédure de légitimation (Arab N., 2001).

Généralement la notion de gouvernance désigne : « *un processus de coordination d'acteurs, de groupes sociaux, d'institutions, pour atteindre des buts propres discutés et définis collectivement dans des environnements fragmentés et incertains* ». (Bagnasco A et al, cité dans Rabilloud S., 2007). Cette définition met ainsi l'accent sur l'**hypothèse de la fragmentation**, et du dysfonctionnement des modes traditionnels de l'action publique, tant sur le plan économique que social. D'une manière générale elle fait référence à la crise de la gouvernabilité de la société contemporaine.

La notion de gouvernance dénonce une défaillance tant en terme d'efficacité que de légitimité des modes traditionnels de gouvernement et d'action publique. Elle s'appuie ainsi, sur une analyse qui met en évidence trois grandes évolutions. En premier lieu, un processus de fragmentation des sociétés, lié d'une part à la diversification des catégories et classe de la population, à leurs modes de vie, orientations et intérêts, d'autre part, à la mondialisation économique et financière, corrélées de l'impuissance des autorités publiques face aux dynamiques mondiales. Deuxièmement, l'éclatement institutionnel et administratif du pouvoir, avec la perte de centralité de l'Etat, comme unique déterminant et régulateur de l'action publique. Troisièmement la redéfinition du rôle du citoyen, qui remet en cause la légitimité des autorités publiques nationales ou locales à conduire la gestion publique.

Dans ce nouvel ordre d'esprit, la gouvernance est associée à sa volonté de développer des instruments qui œuvrent à la coopération et à la négociation entre communes, niveau administratif, avec le secteur privé et les citoyens dès la définition d'un but à atteindre. C'est dans cette perspective que le « Projet Urbain » se positionne comme **instrument de coordination, de mobilisation**. Il se situe dans le cadre d'une approche **plurale, interactive** et **négociée** du pouvoir (Pinsons G., 1999).

Pinson G., (1999), souligne que le projet urbain : « ...doit être l'occasion de la construction de systèmes d'acteurs (publics ou privés) stabilisés, capables de doter la ville d'une capacité d'action déployée dans une pluralité de secteurs ». Selon cette analyse, le « Projet Urbain », se définit alors par une **logique intégratrice**, il se présenterait donc, comme un processus qui doit permettre d'organiser la démarche locale en associant les habitants à la **conception du projet** au nom d'objectifs. Ces derniers s'esquissent dans une logique de légitimation des décisions construites autour de la reconnaissance de la pluralité des modes de vie en passant par la construction d'une identité locale et collective ainsi que l'adhésion de la population.

4.2.2.2.....Et un outil stratégique de la planification urbaine :

De manière générale, les projets urbains se distinguent des plans et schémas traditionnels qui procèdent à un aménagement homogène et global sur le territoire urbain, en portant des ambitions stratégiques propres à la ville. C'est ainsi que le projet urbain évoque la notion de ville dans son double sens de territoire mais aussi d'institution, et donc de mode d'action. Ils sont souvent conçus comme éléments d'appui ou soutien d'une stratégie urbaine (Avitabile A., 2005).

Cette acceptation révèle que le projet urbain porte également en lui une dimension stratégique, qui le distingue de la planification urbaine traditionnelle, issue de l'urbanisme fonctionnel. Ceci est confirmé notamment par Berezowska-Azzag E., (2012), qui souligne que le projet urbain est « l'élément de base de la mise en œuvre d'une stratégie de développement de la ville ».

Dans cet esprit, le projet urbain relève de la stratégie (Arab N., 2001). La démarche de projet urbain réunit ainsi dans une même vision les différents facteurs de développement d'une ville internes (économique, social, environnementale), dans un environnement plus vaste en tenant compte d'une multitude d'acteurs, ceci permet la réalisation des objectifs globaux fixés au préalable.

Atteindre les objectifs suggère, ainsi de faire appel à des notions de la planification stratégique en tant qu'instrument moderne de gestion municipale et de développement local à travers notamment le Projet Urbain. En effet, la planification stratégique est un processus coordonné et méthodique qui sert à établir des objectifs et les moyens à mettre en œuvre pour les réaliser. C'est la traduction de la réflexion stratégique en plan d'action tourné vers l'avenir (Favoreux C., 2000).

En somme, le concept de stratégie en matière de planification, implique intégration, participation et adhésion et s'exprime à travers l'élaboration d'un plan dit « le plan stratégique » qui permet, de partager une vision, de préciser une vision à atteindre, durant long terme, en précisant les actions pour répondre à la question : **comment pour y arriver ?** Entre autres, la démarche stratégique permet d'exprimer le Projet Urbain en termes de conception non rigide et non figée. Il se base sur une évaluation des opportunités et des impacts induits. (Masbouni A., 2001).

4.3. La démarche de projet, un nouveau processus de planification et de mise en œuvre pour une pluralité d'acteurs urbains :

Les mutations de ces dernières décennies annonceront donc avec elles un renouvellement significatif dans les fondements de la pratique urbaine. Ils se matérialiseront sur le plan pratique par la remise en cause du modèle de production hiérarchique et la mise en avant d'un processus **interactif, ouvert et itératif**. En effet le schéma linéaire, de la production urbaine, procédant de l'amont vers l'aval, c.à.d. de la conception vers la réalisation, et allant également de l'ensemble à la partie, par une logique qui se base sur la succession de phases bien identifiées et surtout autonomes, selon un calendrier précis, se trouvent désormais en total décalage avec la réalité urbaine (Janvier Y., 2001).

Cette dernière est caractérisée, d'une part, par **la complexité** du processus des projets urbains faisant intervenir les différentes composantes de l'environnement urbain : économique, sociale, politique, géographique et environnementale. Cette réalité urbaine rend essentiellement, plus floues les limites de l'acte d'aménagement, avec l'incertitude de définir avec précision les contours définitifs d'une opération ou d'un ensemble d'opérations, qui s'étendront sur le long terme. L'interaction réciproque entre les « phases amont » de conception et d'élaboration du projet et les « phases aval » de montage et de mise en œuvre opérationnelle est devenue donc une composante structurelle de l'aménagement (Janvier Y., 2001).

D'autre part, l'ouverture de l'action urbaine aux différentes catégories d'acteurs urbains, redéfinit les conditions de planification et de mise en œuvre des projets. En effet, d'autres acteurs appartenant à d'autres secteurs pénètrent sur le terrain de l'aménagement et participent aussi à la formulation des problèmes et à la recherche des solutions, selon une démarche **ouverte et dynamique**. Le caractère séquentiel de leurs interventions se voit ainsi remplacé par des logiques d'**action collective** (Janvier Y., 2001). En ce sens, tous les

métiers interviennent ensemble tout au long du projet, selon une nouvelle logique de conception et de mise en œuvre de projet, qui s'apparenterait davantage au un nouveau modèle du type « ouvert » et « négocié » (Janvier Y., 2001) (Novarina G., 2000).

Parallèlement à ces mutations, les demandes sociales apparaissent désormais plus difficiles à satisfaire, d'où la nécessité de la mise en place d'un dispositif moins **figé** et plus **ouvert**, permettant la correction des programmes d'action au fur et à mesure de leur avancement. La demande sociale est ainsi perçue comme une résultante même du processus de planification, et non plus une donnée connue *a priori*. Cela entraîne des besoins d'arbitrage en amont, et y compris durant les phases de réalisation (Novarina G., 2000).

L'aménagement urbain, s'acheminerait donc vers un nouveau type de fonctionnement, mettant en avant, des systèmes de gestion de **processus ouverts, interactifs et itératifs** entre divers actions, divers acteurs, divers échelles temporelles et spatiales. Ce dernier doit prendre en considération les jeux d'acteurs concrets par lesquels le projet urbain va pouvoir véritablement se concrétiser, en s'inscrivant comme vecteur de réalisation de leurs logiques, et un cadre de mise en forme et d'expression de leurs attentes (Frébault J.,201).

Ces éléments de spécificités attachées au projet urbain le définiraient donc comme un « processus » et non un « produit ». Un processus avec une visée opérationnelle qui lui procurerait une double image de « conception » et de « management » (Avitabile A., 2005). En effet et selon Avitabile.A., (2005) la démarche de projet urbain mettrait en jeu à la fois des questions :

De contenu, il s'agit de concevoir un projet dans ses différents registres à partir d'ambition exprimée. Les modes opératoires sont à définir pour l'élaboration d'un contenu partagé par les différentes catégories d'acteurs. Dans ce volet se traitent également les questions relatives d'une part à la « faisabilité » et les « attendus » de la société civile d'autre part.

De process son élaboration doit s'inscrire dans un dispositif objet, ou chaque acteur doit être identifié et ses rôles bien définis« l'aspect organisationnel »et mis en avant et plus particulièrement l'importance de la chaine et du *process* avec ses différentes fonctions, notamment le management d'intervenants multiples dans un système en mouvement permanent. Cette vision de la démarche de projet se diffère de la fonction de conception traditionnelle qui est orientée sur « l'ouvrage », c'est-à-dire une réalité conçue comme une manière que l'on va fabriquer, elle est donc relativement stable (Avitabile A., 2005).

Avant d'entamer les questions relatives à l'organisation de la démarche de projet urbain, il nous a semblé important de d'abord identifier dans un premier temps les acteurs impliqués dans une démarche de projet, de la nature du contenu à établir pour pouvoir passer dans un deuxième temps à la compréhension des niveaux logiques et étapes par lesquelles cette démarche progresse.

4.3.1. Acteurs impliqués dans le cadre d'une démarche de projet urbain :

Une démarche de projet urbain est produite dans un contexte qui prend en compte essentiellement :

- **Le facteur temps** ; en articulant le passé, avec le présent et le futur du territoire en matière des enjeux qui s'y jouent ;
- **Les diverses logiques d'acteurs** ; elle met en interaction le (passé) territoire-mémoire, le (présent) territoire-objet et le (futur) territoire-projet, et (message) les acteurs qui orientent et construisent différemment leurs discours.

En effet, la principale caractéristique des projets urbains, est l'éventail d'acteurs (spécialistes) qu'ils intègrent. Toussaint.Y., (1998) et Avitabile.A., (2005) donnent une vision élargie de la chaîne d'acteurs dans les démarches urbaines. En ce sens ils les réparties en deux catégories selon deux critères « *acteurs mobilisés par le projet, acteurs mobilisés dans le projet* » (Avitabile A., 2005) comme suit :

- d'une part, les acteurs mobilisés **par le projet** qui sont en général : les décideurs, acteurs publics incarnent par les collectivités locales, les professionnels au sens, les agents économiques
- d'autre part, les acteurs mobilisés **dans le projet** : la société civile avec les habitants, les visiteurs, les usagers, et les acteurs particuliers porteurs d'opinion notamment la presse.

Ainsi la démarche de projet doit se distinguer de la démarche traditionnelle par sa vision élargie et sa représentation d'ensemble de la chaîne d'acteurs impliqués. C'est même une des conditions majeures pour l'organisation de la démarche de projet urbain. La démarche d'élaboration met, de ce fait, en jeu différentes catégories d'acteurs, qui n'interviennent pas forcément au même moment et au même niveau. Ainsi l'organisation du processus d'élaboration nécessite de définir les positionnements respectifs des différents acteurs urbains. (Toussaint Y et al., 1998) (Avitabile A., 2005). Cette vision impose une

redéfinition globale de l'ensemble du processus de définition des projets urbains, en matière de contenu et étape.

4.3.2. Structuration de la démarche de projet urbain :

Dans la démarche de projet urbain on estime dès le départ, que le projet va évoluer au fur et à mesure de sa conception et de sa réalisation. Cette démarche se distingue clairement de la vision du projet telle qu'elle est définie dans le modèle compréhensif de la planification, qui considère le projet comme « quelque chose de bien défini ». C'est une vision linéaire de la conception, puis de la réalisation et du suivi d'un projet qui est affichée. Dans la démarche de projet sa rationalité ainsi que le sens et le contenu du projet ne sont pas données à l'avance, ils se fabriquent progressivement au cours du processus de planification. Un processus qui se construit désormais autour de l'idée d'un contenu à établir et des étapes à identifier.

4.3.2.1. La démarche de projet, un contenu à établir :

Dans son approche théorique de la démarche de projet, Avitabile. A., (2005) représente le processus de la démarche de projet, comme une boucle fermée, caractérisée par une progression circulaire des trois étapes-clés (définition de l'objet, préfiguration formelle et concrétisation opérationnelle). Ce processus est selon l'auteur réversible, c'est-à-dire, il est capable de revenir en arrière pour corriger les décisions prises au cours du déroulement du projet. Il met également l'accent sur les interfaces du processus, qu'il considère comme éléments d'articulation majeur (Avitabile A., 2005).

Selon son approche la structure du contenu du projet urbain se construirait et s'articulerait donc de manière interactive autour de composants majeurs qui sont :

- **Le programme ou le contenu programmatique**, consistant à définir le « produit urbain » ou le processus visé. Il s'inscrit ainsi dans une stratégie à conduire dans le temps pour atteindre les objectifs visés. Cette approche se définit au regard de perspectives et de scénarios d'évolution avec la recherche d'un positionnement.
- **La préfiguration du projet**, mettant en jeu tout le travail de conception des éléments divers attachés au lieu futur, en termes d'organisation fonctionnelle, de design urbain et paysager ainsi que de définition technique.

- **Le processus de réalisation**, par lequel l'ambition va pouvoir s'inscrire dans la réalité urbaine. Elle se base sur les logiques d'acteurs en essayant de les anticiper. C'est le chemin d'accès pour parvenir aux objectifs et au produit visé. (Avitabile A., 2005)

Ces trois composantes-clés du contenu du projet doivent, et pour que la démarche soit efficiente, s'articuler entre elles à chaque phase de l'élaboration du projet. La diversité des champs disciplinaires et des savoir-faire spécifiques ainsi que des acteurs différents doivent être pris en considération dans ce phasage. Les différentes phases du projet représentent selon l'auteur, des séquences logiques, qui sont généralement les mêmes (Avitabile A., 2005).

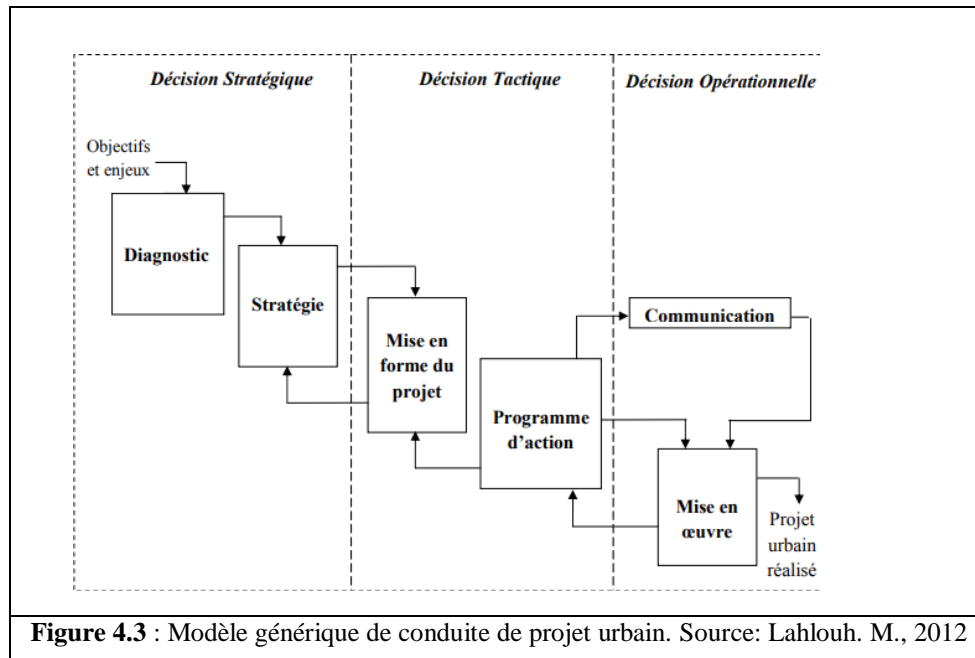
4.3.2.2. ...Et des étapes à identifiées :

Le processus de décision du projet se définit par **opposition à la vision simpliste** de la planification traditionnelle, prenant plus la forme d'un processus pluraliste de convergence à la recherche du compromis. Il peut se représenter très schématiquement : « sous la forme d'un flux tourbillonnaire » (Avitabile A., 2005). Ce dernier intègre trois composantes essentielles, à savoir : la formulation de l'action, la mise en œuvre de l'action et l'évaluation des effets (Avitabile A., 2005).

Dans son approche de la démarche de projet Berezowska-Azzag. E (2012), confirme ce constat on désignant la démarche de projet comme une « démarche de construction commune », elle se décline généralement en cinq niveaux logiques et se structure en dix étapes par laquelle elle progresse. Ainsi les niveaux logiques de la démarche seraient :

- Identification c'est l'initiation, ou le déclenchement de la démarche,
- La maturation du projet de développement,
- L'élaboration du projet de territoire, avec les phases d'analyses et de conception,
- La programmation des actions,
- La mise en œuvre du monitoring des actions.(Berezowska-Azzag E., 2012)

Dans cette vision le projet urbain est assimiler à plusieurs séquences, c'est dernières peuvent être identifiées dans tous processus de Projet Urbain (Fig4.3). (Lahlouh. M., 2012)



La trajectoire que peut prendre le projet, peut également être désignée par « cycle de projet », qui est constituée par l'ensemble des phases par lesquelles passe le projet. En synthèse c'est un processus avec les étapes suivantes :

1. Phase d'identification du problème : il s'agit de définir le problème principal, les enjeux et objectifs et la population ciblée. Cette phase constitue un diagnostic partagé et une lecture fine et détaillée de la réalité urbaine qui finira par l'activation ou l'initiation du projet urbain en lui-même. Elle doit permettre de répondre aux questions suivantes :

Pourquoi ? Pour qui ?

2. Phase d'élaboration ou la construction d'une stratégie : c'est l'étape qui associera les professionnels et les compétences afin de diversifier les réponses et construire plusieurs scénarios. C'est la réponse au **Comment ?** Elle doit permettre de définir le périmètre espace-temps du projet. Cette phase est la plus cruciale dans la démarche du projet urbain, c'est la traduction d'une stratégie théorique vers un projet concret et réalisable (opérationnalisation).

3. Phase du choix et validation de scénarios : cela se base la participation élargie des acteurs concernés et par la construction d'un arbitrage se basant tant sur l'opportunité, la faisabilité et les impacts des options. Cette phase aboutira à un choix de scénario pouvant répondre adéquatement aux problèmes posés au début du processus, c'est la réponse à la question : **Quelle solution adopter ?**

4.Phase de conception avancée : c'est aller vers le détail du scénario choisi, en déterminant les actions à entreprendre matérialisé par un programme, les ressources à engager, les responsabilités et les rôles, l'organisation...etc. c'est répondre aux questions:

Quoi faire, Comment le faire, Qui fait quoi... ?

5. Phase de mise en œuvre, contrôle et monitoring : en observant et évaluant les premières réalisations, tout en faisant des vas et viens entre conception et réalisation autrement dit des retours vers la programmation et la conception.

En ce sens, le processus de définition du projet n'est pas statique et fige, il évolue et doit s'intégrer dans un environnement en évolution continue. C'est une attitude qui permet une ouverture aux opportunités et aux incertitudes. C'est aussi un positionnement qui cherche à associer dans la conception et la mise en œuvre du projet des acteurs diversifiés, selon un processus ouvert, interactif, itératif et évolutif.

4.3.3. Vers un processus interactif, itératif, ouvert et évolutif :

La démarche de projet bouleverserait en ce sens, les anciens découpages séquentiels et chronologies fondées sur un modèle d'exécution « standard » de l'action publique. Ce dernier s'exprime par des phases successives et bien identifiées incarnait par : l'examen des problèmes, la prise de décision « rationnelle », la mise en œuvre d'instruments adaptés aux objectifs poursuivis, afin de produire et d'atteindre les résultats escomptés. (Padioleau J-G., 1999).

La démarche de projet, amenderait cette linéarité par des boucles simultanées d'interaction et de rétroaction. Elle est en ce sens réversible, ayant plusieurs niveaux qui permettraient de corriger ou de réorienter les décisions. Dans son analyse Berezowska-Azzag.E., (2012), identifie trois boucles itératives relatives à la démarche conceptuelle du projet urbain :

- **1ère boucle** : si le scénario de développement manifeste une évolution qui n'a pas été prise en charge dans l'étude définition. ainsi un retour à la formulation des enjeux peut intervenir.
- **2ème boucle** : si le monitoring des impacts au cours de réalisation du projet se montre négatif. Dans ce cas de figure un retour sur la stratégie d'action peut-être effectué pour corriger son contenu.
- **3ème boucle** : si le même monitoring révèle l'apparition de nouveaux enjeux. Ainsi un retour vers les études de définition est également possible pour les

intégrer et prendre en considération leurs implications (Berezowska-Azzag E., 2012).

Cette démarche conceptuelle est suivie d'une mise en œuvre du projet urbain en le cadrant par un monitoring qui permet au projet d'être itératif, flexible et réversible. Les modes d'actions du projet évolueront, vers des actions qui : « servent en même temps à élaborer et tester des hypothèses » (Berezowska-Azzag E., 2012). Ces actions se basent sur l'évaluation qui intègre les feed-back. Ces derniers réinterprètent les éléments stratégiques du projet (Fig4.4).

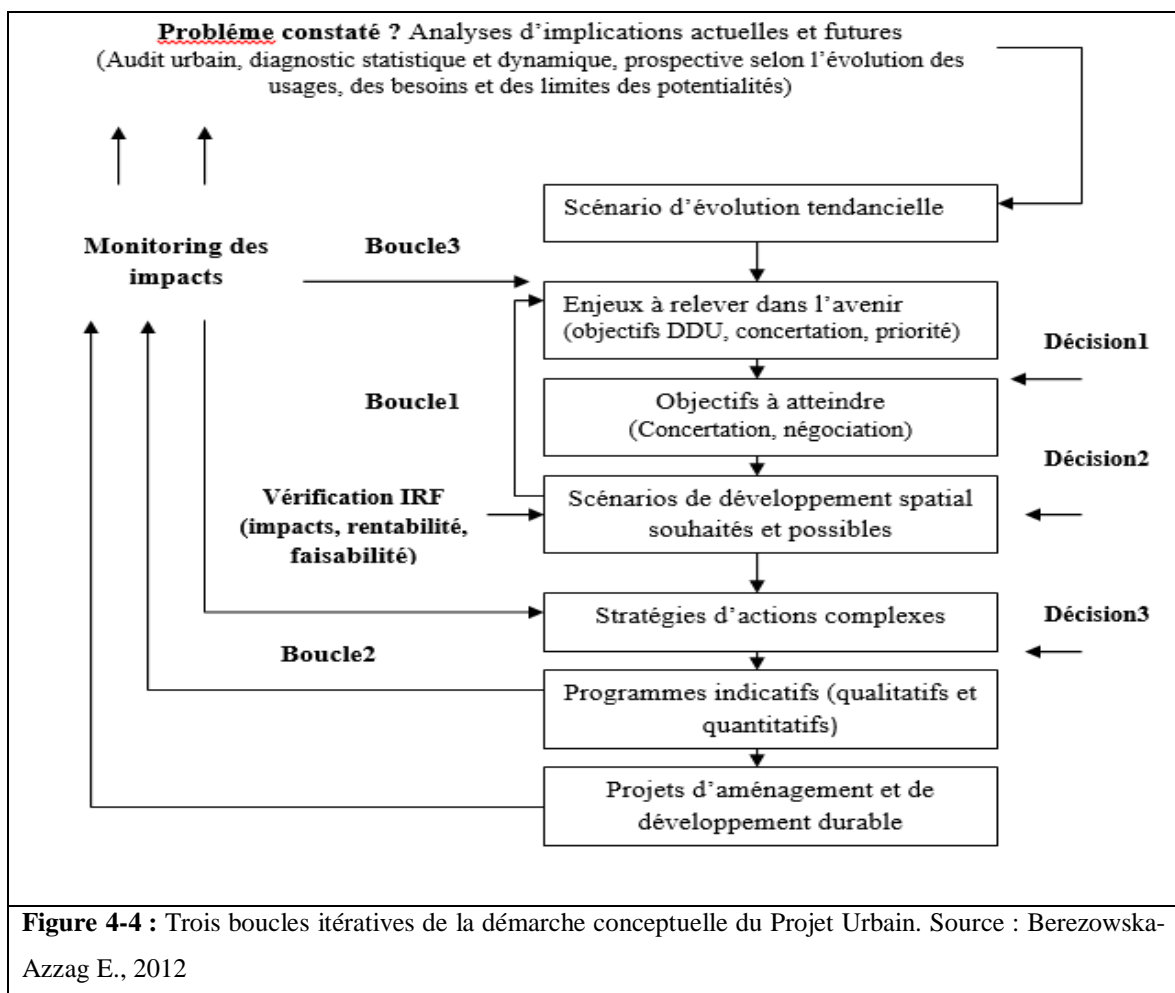


Figure 4-4 : Trois boucles itératives de la démarche conceptuelle du Projet Urbain. Source : Berezowska-Azzag E., 2012

Dans cette logique, la démarche de projet prend une connotation stratégique, fondée essentiellement sur une vision systémique. Cette dernière est consciente de la complexité du système urbain et sa dynamique interactive, recherchant pour son contrôle et sa gestion, des modalités appropriées, pour la définition d'un système **souple** et **actif**. Elle intervient essentiellement grâce à :

- **La fonction du contrôle continu** : on procède régulièrement à la vérification de la trajectoire du système, pour identifier le degré de déviation par rapport aux objectifs initiaux, afin de procéder par la suite à la définition de nouvelles décisions, en vue de redresser et rectifier la trajectoire.
- **L'approche interactive** : on doit reconnaître les effets mutuels entre les différentes phases du processus de planification. Ce qui exige un mouvement permanent de va et vient (*Feed-back*), entre les différentes étapes du système, de l'évaluation jusqu'à l'action.
- **L'approche probabiliste** : par la prévision dès le départ de plusieurs scénarios. Cette approche s'oppose à la planification déterministe, directe et contraignante. Ainsi l'approche probabiliste est fondée sur une démarche de simulation pour évaluer comparativement les effets des différents scénarios, afin de choisir les éventuelles options.

La logique **itérative** du système de la démarche de projet, se distingue également par la mise en place d'un dispositif et de mécanismes de régulation, qui auront à orienter et à maintenir les tendances du système conformément à la stratégie globale pré-établie. L'introduction de ces mécanismes se substituera progressivement à la pratique des outils contraignants issus de l'approche programmatrice, mettant en avant une démarche de conception de projet, plus ouverte et réflexive (Terrin J., 2014). Cette dernière intervient par l'inscription de l'intervention urbaine dans une logique d'approche globale, dynamique et interactive, qui essaye d'appréhender la réalité urbaine dans sa complexité.

4.3.4. Du modèle hiérarchique de conduite et de mise en œuvre, au modèle négocié :

Ces changements en cours, font que le processus de production de l'aménagement ne relève plus d'un fonctionnement hiérarchisé où l'on peut identifier un lieu de commande qui maîtrise totalement la nature des tâches, l'instant de leur réalisation et leur affectation exclusive à un acteur spécialisé. La construction du contenu des projets met de ce fait en jeu un nouveau modèle de conception et de mise en œuvre ainsi que de nouveaux dispositifs organisationnels.

Ces transformations ont été théorisées par Godier.P et Tapie.G., (2008) dans le cadre d'une recherche intégrant différentes villes en d'Europe. Cette recherche a caractérisé le passage d'un **modèle hiérarchique**, cherchant la solution meilleure, avec une approche de caractère déductif et linéaire, à un **modèle négocié** : de recombinaison d'objectifs par rapport aux

moyens disponibles, un modèle de caractère flexible avec une capacité d'ajustement (Godier P et al., 2008).

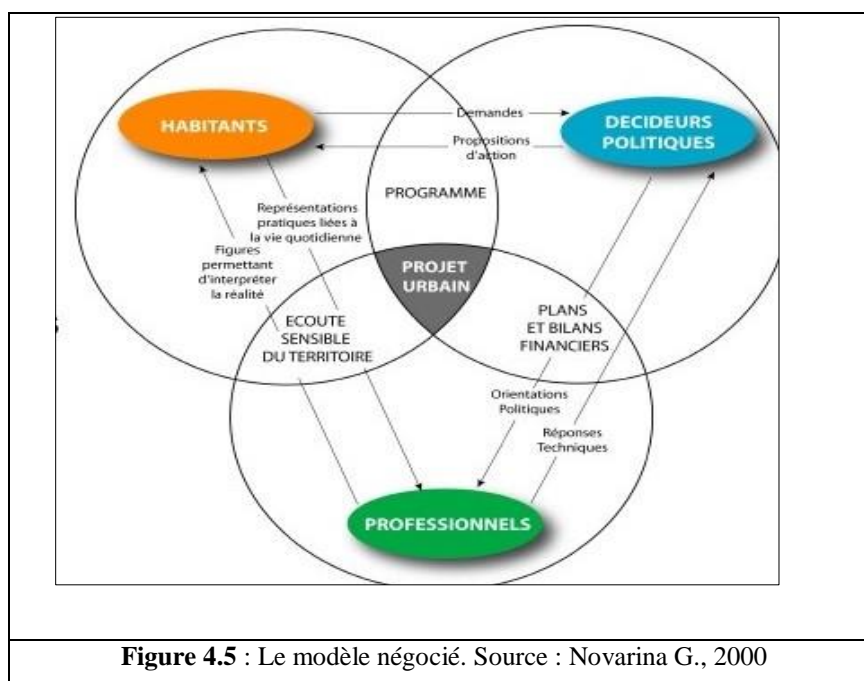
Quatre niveaux d'intervention traduisent ce passage. Ils se traduisent par : les acteurs concernés et leur rôle, les savoir-faire professionnels impliqués, le management des projets, ainsi que la temporalité des projets (Godier P et al., 2008). Voir Tableau 4-1.

Tableau 4.1 : Synthèse des modèles hiérarchique et négocié. Source : Godier.P et Tapie.G., 2008.

Niveaux du changement	Modèle hiérarchique	Modèle négocié
Acteurs publics Acteurs privés Citoyen	Dominance de l'acteur public .Le privé est un opérateur. Le citoyen est informé ou consulté.	Transactions et contrats entre acteurs publics, et entre acteurs publics et acteurs privés. Le citoyen est associé et peut Co-élaborer les projets.
Professionnels	Centralisation des expertises, avec domination des professionnels de l'urbain L'acteur public oriente et ordonne la planification et les projets en collaboration avec les experts. Primat de la planification	Ouverture des systèmes d'expertises avec intégration de nouvelles exigences : gestion, économie, communication. Pluridisciplinarité et mode de travail par projet. Primat du projet
Management de Projet	Rôle des procédures et de ceux qui les définissent Définition des solutions par les instances et professionnels «légitimes». Information des citoyens	Organisation des hommes et des ressources et réseaux politiques et techniques. Prépondérance des fonctions stratégiques et de médiation. Création d'instances politico- technique de concertation Recherche d'un consensus et mobilisation. Articulation entre concertation et décision
Temporalité des projets	Décomposition et mise en série : plan, programme, opérations. Règles hiérarchisées et à exécuter dans le temps.	Réponse aux évolutions contextuelles et au jeu des opportunités-contraintes d'un environnement changeant, tout en assurant le maintien de la cohérence du tout.

Ainsi et à la figure unique d'un maître d'ouvrage exécutant, et en position de commandement, tend de se substituer une logique de coproduction de projet qui redéfinit les rôles attribués aux acteurs urbains selon la notion de « pouvoir partagé ». Les fonctions de maîtrise d'ouvrage et d'œuvre des projets sont en ce sens redéfinies, favorisant une

imbrication et non une séparation entre les différents domaines de spécialités, à savoir : le politique, la technique et le social (Novarina G., 2000). (Fig 4.5)



Cette interaction permet davantage d'élargir le champ des connaissances de chaque catégorie d'acteurs, pour un « apprentissage réciproque », pouvant permettre l'identification plurielle des problèmes à traiter, et à la formalisation d'un langage commun, pour la construction de leurs demandes. Des demandes qui sont désormais propres aux différents acteurs, singulières et contextuelles, et non connues à priori (Novarina G., 2000).

Les préférences citoyennes ainsi que leurs usages, ne sont plus connues à l'avance, d'autant plus que les méthodes d'enquête techniques existantes ont révélé leurs insuffisances. Les questions émergentes, font ainsi référence à la manière de transactions de ces usages, au cours des situations d'interaction mettant en jeu différents acteurs urbains. Il s'agit essentiellement de comprendre comment réinterpréter ces demandes au cours de ce dispositif de négociation afin d'aboutir à un rapprochement d'un point de vue entre différents acteurs urbains, pouvant contribuer vers la fin à la naissance d'un projet partagé et commun. La pratique de la négociation apparaît ainsi au cœur de ce nouveau dispositif (Novarina G., 2000).

Dans le modèle négocié, les contenus des projets ainsi que leurs programmes ne sont pas ficelés à l'avance, ils ne peuvent être connus qu'à la fin du processus. Les **dimensions**

relationnelles et communicationnelles deviennent donc aussi structurelles que les dimensions techniques et financières du système de production urbaine. Dans ce nouveau type de fonctionnement, l'aménagement devient très dépendant de l'efficacité des relations entre les différents acteurs internes et externes du système. Soit entre les acteurs politiques, les techniciens de l'urbain, les différents acteurs de la société civile et du monde économique.

Le **management des projets** se voit donc renouvelé. Ainsi l'idée de chaîne de production apparaît désormais comme trop limitée voir réductrice. Le modèle de management stratégique avec ses logiques d'impulsion et de régulation, tend à remplacer le management hiérarchique. Ce dernier procède par les logiques de répartition et attribution. (Janvier Y., 2001). La conduite des projets a donc évolué passant d'un modèle hiérarchique des relations entre les différents acteurs urbains, à un modèle négocié, où le pouvoir de prise de décision se voit partagé entre les différents groupes et dont la compétence est reconnue par tous.

4.3.4.1. Un nouveau dispositif organisationnel de conduite de projet :

Dans ce nouveau modèle, et selon les propos de Novarina. G., (2000) : *« les acteurs n'entretiennent plus des relations de type hiérarchique mais sont en concurrence. (.....) Si il ya accord au départ, ce n'est ni sur des objectifs ni sur un programme, mais sur un dispositif d'organisation »*. Le recours à de nouveau dispositif organisationnel, garantissant la faisabilité de telles ambitions est donc indispensable. Ce dernier prévoit les différentes modalités ainsi que le rythme d'association des différents acteurs, dans l'élaboration des projets.

Face à ce renouvellement des interrogations se poseraient donc sur les lieux ou d'instances de rencontre qui faciliteront la stimulation de l'action et de « **l'intelligence collective** » (Arab N., 2001). D'autant plus que la concertation ouverte ainsi que la participation de l'habitant, (considéré comme étant usager et citoyens), dans le processus du projet urbain, est désormais un besoin essentielle pour la réussite de ce dernier.

Désormais et afin de garantir une certaine permanence au projet, d'assurer sa continuité dans le temps et d'accueillir les opportunités dans le respect des objectifs qui constituent l'essence de ce dernier, les **dispositifs de pilotage** et **de conduite** de projet évoluent, pour devenir une partie intégrante et stratégique du projet lui-même (Frébault J., 2001). Voir (Fig.4-6)

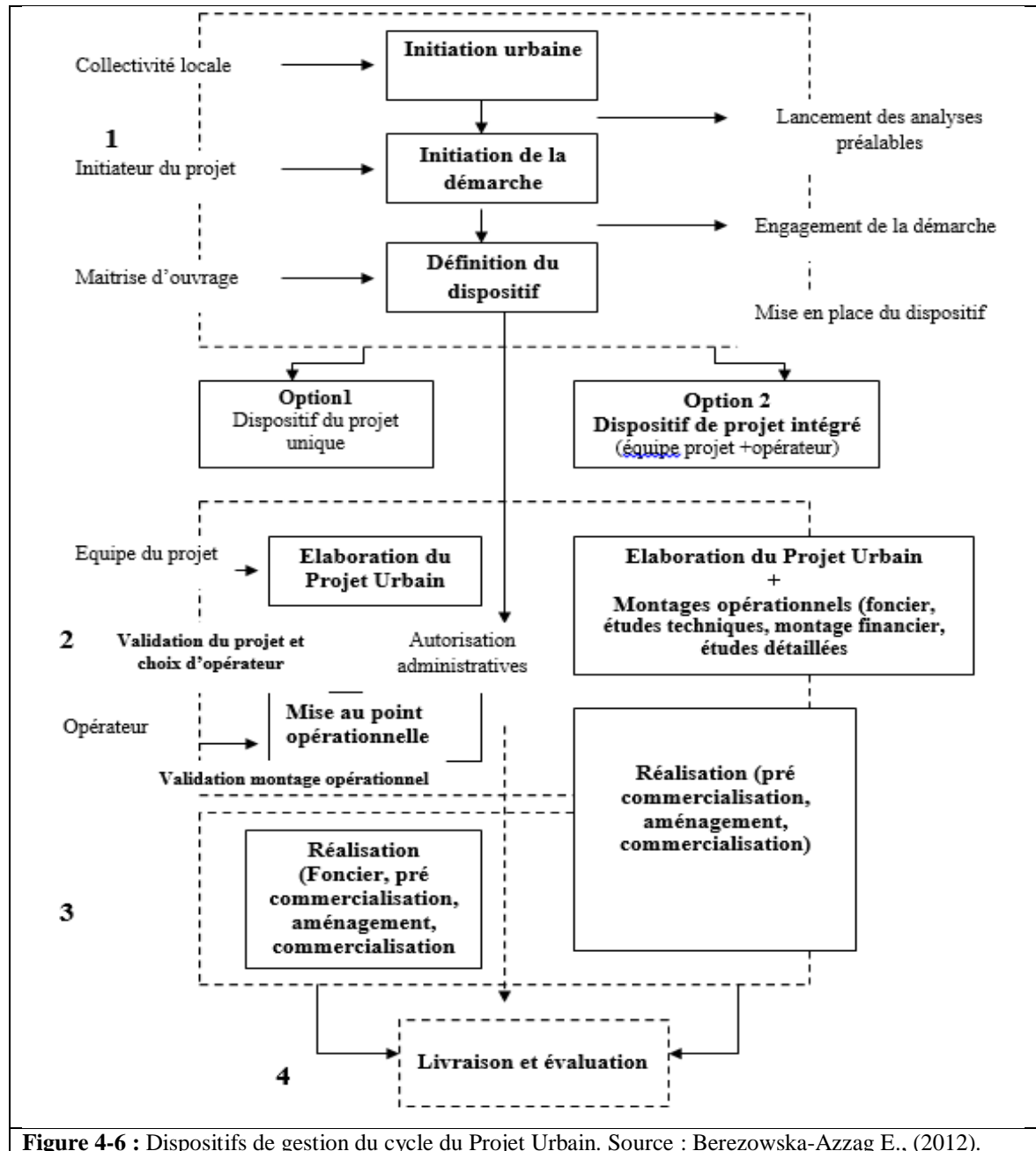


Figure 4-6 : Dispositifs de gestion du cycle du Projet Urbain. Source : Berezowska-Azzag E., (2012).

De nouveaux dispositifs et procédures favorisant une prise de décision commune, et un accord partagé ont donc émergé, **de type procédural**, s'écartant ainsi du caractère transcendantal de la planification traditionnelle. Ces derniers permettent l'exercice de la concertation et la négociation afin de contribuer à l'expression du plus grand nombre d'acteurs. En effet l'ensemble de ces acteurs étant considérés comme des partenaires dont l'adhésion au projet conditionne sa réalisation.

Ces dispositifs sont de caractère complexe, mis en place pour permettre de dépasser les conflits d'intérêt des différentes catégories d'acteurs à la recherche d'une vision partagée par un grand nombre d'entre eux. En effet, et plus que dans la planification traditionnelle,

le management de projet doit permettre de définir un projet : durable, formalise, explicite, et totalement accepté par tous les acteurs. La construction du contenu du projet, met ainsi en jeu deux types de processus de natures différentes, il s'agit :

- **Du processus décisionnel**, s'inscrivant dans une logique politique en référence à un système d'acteurs multiples
- **Du processus technique**, au sens large, s'inscrivant dans une logique conceptuelle. (Berezowska-Azzag E., 2012).

Ainsi les projets urbains doivent être managés à la fois au « plan technique » et au « plan politique », en intégrant l'animation de la concertation avec la société civile et les acteurs associés. Pour (Berezowska-Azzag.E., (2012) c'est le « **comité de pilotage** » qui prend le rôle de nœud central dans la démarche. Ce dernier articule principalement le processus décisionnel ou politique d'une part et le processus technique ou conceptuel d'autre part. La réussite du projet urbain, en termes d'efficacité incarnée par une (débouchés opérationnelles) ou de qualité du contenu, se référant à une (adéquation avec les objectifs), dépendra de la bonne articulation entre ces deux processus, mais également de sa gestion dans le temps tout au long de son élaboration (Berezowska-Azzag E., 2012).

Pour l'ordonnement du processus, les interfaces entre les étapes prennent la forme de dispositifs procéduraux indispensables pour la progression de la démarche, à savoir : contrat, convention, chartes, cahiers des charges, bilans, etc.). Les stratégies deviennent ainsi plus procédurales, porter sur des manières de problématiser et des schémas d'actions, et non sur des choix particuliers substantiels (F.Ascher., 2001). L'exemple des « **marché de définition** », adoptés en France est très significatif (Berezowska-Azzag E., 2012).

Dans cette nouvelle conception, les modalités de participation évolueront donc, ainsi que le rôle des professionnels de l'urbain. Ces derniers doivent jouer le rôle de « **médiateur** », afin d'initier un processus d'interaction permettant de construire un projet urbain commun (Novarina G., 2000). Le projet urbain s'esquisse et émerge ainsi peu à peu dans le cadre de dispositif de concertation ou des lieux de confrontation, des demandes sociales et des points de vue. En ce sens, le programme ne progresse pas linéairement mais se transforme sous l'effet des conflits successifs (Novarina G., 2000).

Dans cette nouvelle approche la planification doit admettre le flou, les fluctuations, la créativité, qui caractérisent désormais toute action urbaine. Dans cette nouvelle vision, le projet urbain propose une nouvelle conception du rapport entre « **connaissance** » et « **action** ». Désormais il n'y a plus de rapport de subordination de l'un à l'autre comme dans

la planification traditionnelle, mais des allers et retours perpétuels entre les deux. Il bouleverse ainsi tout le **processus de conception** du projet, et le placerait désormais au cœur de sa démarche.

4.4. Le processus de conception au cœur de la démarche de projet :

À afin de gérer la complexité et de réduire les risques multiples liés en parties à l'instabilité de l'environnement immédiat des projets, une des manières émergente consiste, désormais, à anticiper et à organiser des interactions entre différentes logiques émanant d'acteurs variés. Ces logiques participent dans la réalité à la fabrication, à la gestion et à l'usage de la ville, et doivent être intégrés dans l'action urbaine, pour construire une « action collective ». Ce nouveau mode d'action permettrait non seulement de procurer de la légitimité à toute action urbaine, mais également il assurerait une meilleure performance à ces interventions. Ce passage révèle la redéfinition du « projet » comme nouveau modèle d'action urbaine, fondé sur la co-production (Arab N., 2001).

Cette nouvelle perspective entraîne donc selon la multiplication et la diversification des parties prenantes qui joueraient désormais un rôle incontournable dans le processus de décision. Co-produire signifierait ainsi une co-construction collective (Arab N., 2001). Elle inciterait en ce sens à l'introduction de **logique de coopération** dès le moment de formulation des problèmes, et reposerait sur la négociation des finalités de l'action, il s'agit « *de réfléchir et de décider ensemble.* » (Arab N., 2001). Cette redéfinition du processus de production des projets, bouleverserait en ce sens les rapports traditionnels entre les phases amonts et avalés (Frébault J., 2001). Elle interrogerait plus particulièrement la phase d'élaboration et de définition des actions. Cette dernière doit composer avec l'ensemble des acteurs urbains.

D'autant plus que l'un des constats actuels est en relation avec l'incapacité du processus de conception traditionnel à répondre aux enjeux contemporains. Le caractère incertain, interdépendant, et interactif entre phénomènes urbains et acteurs, caractériserait la nature des problèmes à résoudre, d'où la nécessité de faire évoluer les tendances du processus de conception des projets. L'efficacité de ce dernier dépendrait de sa capacité d'organisation afin de faire stimuler « **l'intelligence collective** » et à favoriser des réponses « *ad hoc* ». Les enjeux de l'action urbaine se déplaceraient ainsi avec le modèle de projet, d'une activité de « production » vers celle de « conception ». Le processus de conception prend ainsi la forme d'un travail collectif et réparti, mettant « **les savoirs en actions** », dans une

situation de « **conception collective** », favorisant ainsi les échanges, la médiation et les négociations (Arab N., 2001).

4.4.1. De la Coproduction à La Co-conception, *une interaction participative et collaborative* :

François Ascher., (2001) a décrit l'urbanisme contemporain comme un « urbanisme concourant : la conception et la réalisation des projets résultent de l'intervention d'une multiplicité d'acteurs aux logiques différentes ». La phase d'élaboration et de définition des projets à acquit donc une place majeure dans la redéfinition du processus de production urbaine contemporain.

La conception urbaine est appréhendée, désormais comme **un processus de définition collective** des choix d'aménagement qui vont dessiner les contours et donner corps à des projets d'aménagement urbain. Les projets urbains actuels se caractériseraient ainsi par de nouvelles manières de faire, à travers les négociations et les interactions qui s'établissent entre les différents acteurs qui portent ces projets et contribuent à leur « conception ».

L'examen de la thématique de la « conception », dans la littérature scientifique révèle sa déclinaison et structuration autour de plusieurs axes majeurs. Le premier différencie et distingue l'acte de concevoir de celui de la création. Selon l'analyse de Terrin. J., (2014) plusieurs auteurs différencient la création, qui est l'acte « le plus magique et le plus individualiste », demeure « indicible » et « mystérieuse » de la « conception ».

Tandis que la conception « peut être posée comme un objet de connaissance ». Elle se distingue par son caractère « intelligible » et sous-entend une « rationalisation » (Terrin J., 2014). Pour Terrin .J., (2014) la conception « *est un acte d'intelligence collective fondée sur l'apprentissage et le partage des savoirs et des savoir-faire, (...), ces origines témoignent de la gestation de la vie, fruit d'une longue maturation* » (Terrin J., 2014). Ainsi la conception se définit comme : « *l'expression d'un acte partagé, d'un processus rassembleur de savoir et de savoir-faire* ».

Le second axe appréhende la notion de conception en faisant des passerelles entre sciences de gestion et sciences urbaines. La proximité des problèmes de production entre le champ urbain et le secteur industriel justifierait ce rapprochement. La question de management des connaissances dans la phase d'élaboration et de définition des projets, occuperait une place importante dans le processus de conception, notamment par l'introduction des principes de « l'ingénierie concourante » (Midler. C., 1996).

Dès lors et selon le même auteur : « *le modèle de la concourance rompt avec la linéarité et la séquentialité de la conception taylorienne* » (Midler C., 1996). Ce nouveau modèle introduit dans le processus de conception, les logiques de dialogue et de négociation entre les différentes expertises (Midler C., 1996). La conception du projet évolue vers des formes plus **coopératives**. En effet et à l'intervention linéaires et séquentielle, se substituent des modalités plus itératives et partagées. Le processus de conception et à l'image de nombreuses pratiques industrielles, prend la forme d'un processus « collaboratif » et « participatif ». Il s'alimente des interactions qui s'établissent entre ces différentes parties prenantes, englobant désormais tous les acteurs urbains.

4.4.2. De la Co-conception à la Co-innovation, pour une innovation partagée :

Cette acceptation récente place la notion d'innovation au cœur du processus de conception des projets urbains. Elle revoie à une reconfiguration et une restructuration des modalités de mobilisation des savoirs et des compétences multiples. Elle exprime le souci de favoriser l'« intelligence collective » à travers une « intervention collective ». Cette dernière est définie en réaction à la fragmentation et à l'éclatement de la chaîne d'acteur marquant le système classique de la planification urbaine, et sa démarche séquentielle. La notion de projet est pensée en termes de finalité.

Dans cette acceptation, la conception est perçue comme une activité qui procède par « exploration », une « action spécifique ». Cette dernière varie d'une situation à une autre, elle est peu formalisée et codifiée et ne peut être structurée *a priori* et de manière définitive. Les problèmes traités, les cheminements à prendre, ne sont pas connus à l'avance, les résultats sont en ce sens incertains, d'autant plus que les solutions envisagées peuvent être variées (Arab.N., 2001).

La « **conception collaborative** » prend en compte l'usage à travers des « démarches créatives » qui partage dès le départ le projet avec ses futurs usagers. Elle place ainsi les acteurs dans une situation de « conception innovante » qui s'écarterait de la reproductibilité et de l'exemplarité. Cette nouvelle logique se fonde sur « l'exploration contingente » mais également « interactive » du problème et aussi et surtout de sa solution (Arab.N., 2001).

Conclusion :

Les éléments mis en évidence à travers les différents points abordés au cours de ce chapitre, définissent la démarche de projet urbain comme une manière émergente qui consiste, désormais, à anticiper et à organiser des interactions entre différentes logiques

émanant d'acteurs variés. Ces interactions permettent ainsi de mieux gérer la complexité et de réduire les risques multiples liés en partie à l'instabilité de l'environnement immédiat des projets. Ces logiques participent dans la réalité à la fabrication, à la gestion et à l'usage de la ville, et doivent être intégrés dans l'action urbaine, pour construire une « action collective ».

Ce nouveau mode d'action permettrait non seulement de procurer de la légitimité à toute action urbaine, mais également il assurerait une meilleure performance à ces interventions. Ce passage révèle la redéfinition du « Projet » comme nouveau modèle d'action urbaine, fondé sur la Co-production voir la Co-innovation. La Co-innovation des projets apparaît donc comme une acceptation récente associée à la compréhension de la démarche de projet urbain. Cette dernière témoigne de l'émergence de nouvelles stratégies de projets qui s'expriment en termes de mobilisation d'un ensemble d'acteurs urbains, réunies autour de l'idée d'intelligence collective, et de pouvoir partagé. Enfin et en guise de synthèse nous proposons le tableau (4-2) ci-dessous, résumant les principales caractéristiques de la logique de Plan et de la Démarche de Projet.

Tableau 4-2 : Synthèse des caractéristiques de la logique de plan et la démarche de projet. Source : Auteur

Eléments de caractérisation	Logique de Plan	Démarche de Projet
Périmètre d'élaboration	-Limites administratives imposées	-Importance du contexte qui définit les besoins et formule une vision partagée
Rapport au temps	-Court, moyen terme ou long terme	- Long terme, moyen et court terme
Contexte de développement	-Stable et prévisible	-Incertain et concurrentiel
Nature du Contenu	-Affectation technique et réglementaire des sols urbains	-Proposer des orientations stratégiques de développement avec des plans d'action et programmes qualitatifs, quantitatifs, proposant des phasages et montages financier
Objectifs et enjeux	-Maitriser et orienter l'aménagement urbain -Enjeux de mise en forme de contenant urbains (Stocks) et de satisfaire les besoins élémentaires et standards du contenu	-Mettre en place un projet de développement qualitatif -Enjeux de mise en cohérence en respectant les exigences de contenant et du contenu (réponse ad hoc)
Mode Planification	-Un processus séquentiel avec des actions prévisibles, autonomes et cloisonnées	-Un processus de définition collectif, itératif et interactif qui se base sur la Co-conception et Co-innovation des solutions proposées.
Mode de mise en œuvre	-Réglementation urbaine -Phasage séquentiel - procédures techniques	-cadrage contractuel à définir, souple et flexible en réponse aux évolutions contextuelles, pouvant garantir la cohérence d'ensemble
Evaluation et révision	-Révision contraignantes de caractères exceptionnels, dans l'absence d'une logique de monitoring	-réversibilité des solutions proposées, selon une logique de négociation et de flexibilité, en fonction des changements dans l'environnement -monitoring et évaluation permanent.

**CHAPITRE V : STRUCTURATION DE LA
METHODOLOGIE D'ANALYSE ET
D'EVALUATION DE LA « DEMARCHE DE
PROJET URBAIN ».CONSTRUCTION D'UN
REFERENTIEL INTEGRE POUR LE CAS
D'ALGER**

Introduction

- Sur quelles bases méthodologiques ou conceptuelles construire un repère d'analyse et d'évaluation de la Démarche de Projet Urbain qui serait adapté avec les enjeux locaux ?
- Comment rendre compte de la complexité de la situation urbaine locale et de ses spécificités ?
- Comment peut-on l'ajuster au regard du contexte local et l'adapter au cas de la ville d'Alger ?

Ces interrogations constituent pour nous un point de départ pour une réflexion qui se voulait globale et interactive, en mesure de répondre à la complexité de la ville d'Alger. Pour trouver réponse à ce questionnement, notre approche intègrera une démarche complémentaire croisant plusieurs approches à caractère systémique, mais également appliquées basées sur des enjeux précis. Cette approche se devait d'être synthétique pouvant rendre compte de la dimension contextuelle du projet, sa démarche et de ses valeurs intrinsèques.

Ainsi et à travers ce chapitre nous avons opté pour la structuration de notre méthodologie d'analyse et d'évaluation notamment par la conception d'un outil d'analyse et d'évaluation sous forme d'une grille. Cette dernière est structurée par un ensemble de critères en rapport avec différentes définitions de variables d'indicateurs et d'indices issus de la recherche. Ce chapitre nous permettra également d'identifier les techniques, méthodes et outils de recueil d'information et des données, nécessaires pour une mise en opérationnalisation de l'analyse et de l'évaluation. Enfin ce chapitre développera des repères méthodologiques à travers l'identification de l'objet, de la temporalité et des étapes d'évaluation.

5.1. Structuration du référentiel d'analyse et d'évaluation, pour une approche intégrée pour le cas d'Alger :

Cette caractérisation ou spécification de la situation locale dans laquelle se déploie le projet, est considérée en ce sens, comme : « *l'identification des conditions contextuelles dans lesquelles les choses que nous étudions (...) existent. (...), Expliciter ces conditions aide à produire une analyse plus riche et à fournir de meilleures explications* ». (Becker H., 2002). Dès lors, la construction d'un référentiel **d'analyse et d'évaluation doit être** adaptée à notre objectif : celui de définir le processus de planification du PDAU d'Alger

à l'horizon 2035, dans une logique de « démarche de projet ». Il est clair qu'il en résultera, de combinaison de plusieurs volets constitutifs et structurée selon quatre étapes :

- Etape 1 : Analyse du cadre théorique sur la logique de la Démarche de projet Urbain, nécessaire pour la définition **d'un modèle théorique et normatif**.
- Etape 2 : Analyse des documents stratégiques de la planification de la wilaya d'Alger, pour dégager **les principes globaux** afin d'aboutir à la construction d'un référentiel adapté aux enjeux arrêtés et définis comme prioritaires.
- Etape 3 : Identification des lignes et des **dimensions stratégiques** issues des deux étapes précédentes, afin de permettre une meilleure opérationnalisation du cadre théorique permettant la définition de critères et un système d'indicateurs et/ou indices de la « démarche de projet »
- Etape 4 : Enfin la traduction des dimensions stratégiques en **questions principales** afin de construire un système d'indicateurs d'analyse et d'évaluation de la démarche de projet, **modélisé sous forme d'une grille**.

5.1.1. Convergence théorique pour un modèle normatif de la « Démarche de Projet urbain » :

Les éléments de synthèses issus de l'état de l'art développé notamment dans le chapitre 3, définissent la « Démarche de projet », d'abord par opposition au modèle classique de la planification urbaine. Elle trouve ses origines dans une critique partagée du système classique de production face aux évolutions des enjeux et des conditions de la fabrication de la ville. (Bourdin A., 1996). Cette remise en cause est justifiée par les évolutions récentes affectant le contexte global de planification urbaine (Ascher F., 2001).

En effet, dans un contexte de renouvellement urbain et de compétitivité territoriale, d'étalement ou d'éclatement urbain, de mutation, la conception du rôle de « l'habitant futur » est supplantée par celle de « l'utilisateur futur ». En effet au vu de l'affaiblissement des références communes engendrées par la diversification des comportements sociaux, de l'absence des certitudes ou la prédominance des risques et l'incertitude, le système classique de production de la ville se trouve largement dépassé. Même ses logiques « linéaires » et ses instruments trop rigides sont jugés obsolètes (Arab N., 2017).

La démarche de projet urbain correspond ainsi et à la fois à une émergence pragmatique et aux pratiques professionnelles expertes, mais aussi à la convergence et à l'articulation des différents courants théoriques de la planification. Elle prend des formes variées selon les auteurs, ainsi et sans prétendre l'exhaustivité : Motte A., (2004) utilise le terme de «

planification stratégique spatialisée » pour désigner cette nouvelle approche, Berezowska-Azzag E., (2012) utilise l'expression des « 3P », une démarche de projet est selon l'auteur Participative, Partenariale et Prospective, Ascher F., (2001), qualifie cette Démarche d'« *heuristique, interactive, incrémentale et récurrente* », Tandis que Arab N., (2001) et Terrin J., (2014) l'abordent sous l'angle de la conception innovante. Néanmoins, et malgré cette diversité nous avons pu constater qu'il existe un consensus sur le fait que les approches « **collaborative** »¹ et « **communicationnelle** » sont maintenant les concepts et paradigmes dominants, pour qualifier cette démarche.

Dès lors, la démarche de projet s'esquisse comme un nouveau modèle d'action s'appuyant sur la dimension consensuelle prise par le projet. Elle met en avant l'idée « *que l'action urbaine doit désormais s'appréhender dans sa pluralité, sa diversité et sa globalité.* » (Arab N., 2017). Qu'on explore la notion de « démarche de projet » sous son acceptation urbaine ou celle de la gouvernance, que l'on se préoccupe de la performance ou de la légitimité de l'action urbaine, les différentes approches s'accordent sur sa mise en avant d'une logique de Co-production, voire de Co-conception ou de Co-innovation de la ville (Arab N., 2011 et 2017).

Ce passage à un modèle d'action se fonde sur l'idée de « conception collective ». Il s'agit de « *l'identification et l'implication dans les processus de prises de décision de l'ensemble des acteurs concernés* » (Soderstrom O., 2000). Ce modèle favoriserait une construction collective du projet et une structuration des interactions de manière à limiter les incertitudes liés au contexte de planification, et pouvant répondre au souci émergent de répartition des risques et d'acceptabilité des solutions proposées. (Arab N., 2001)

« *Pour être légitime, l'action urbaine doit désormais élargir le cercle du système d'acteurs associés, avec une redéfinition des modes d'action* » (Arab N., 2001). Ces derniers se fondent désormais sur la promotion de la négociation et la concertation. En d'autre terme et contrairement à une conception traditionnelle du projet qui porte sur des objets spécifiques et bien définis issus de connaissances homogènes et stabilisées, avec l'idée de la Co-innovation il s'agit de réduire « l'incertitude » qui s'applique à l'objet même à concevoir. Il s'agit en ce sens d'identifier des objectifs, et non pas un produit fini. La construction d'objectifs se fait désormais dans une logique qui cherche un construit collectif, directement lié aux perceptions, aux valeurs et intérêts divergents des acteurs concernés à titre d'individus ou groupes organisés (Muller P., 1990).

¹ L'approche collaborative se base sur deux éléments eux-mêmes liés : la communication et l'interaction

Ce processus de formulation se fonde sur l'interaction des différents acteurs concernés, dans les phases cruciales d'amont du processus du projet. Avec le modèle de co-production et de Co-innovation du projet, l'élaboration du projet se met progressivement selon une logique basée sur l'« apprentissage réciproque » afin d'arriver à un projet négocié et par conséquent partagé (Novarina G., 2000). Dans cette approche renouvelée, « l'action collective » est redéfinie, donnant ainsi forme aux solutions proposées. De caractères « innovants » et « partagés », ces solutions peuvent garantir l'adhésion de tous mais également elles sont une source de démarcation et de différenciation.

Ainsi, nous retenons pour la construction de notre référentiel théorique d'analyse, que la « **Démarche de projet** » est associée, à un renouveau des conditions de planification urbaine, ayant comme résultante majeure la mise en avant d'un nouveau modèle d'action qui se fonde principalement sur la notion de l'« **innovation urbaine** ». Notre référentiel se basera donc sur la notion de l'innovation que nous considérons comme élément fondamentale de la démarche de projet.

5.1.1.1. La « Démarche de projet », une entrée par l'« Innovation urbaine » :

Certes une définition arrêtée de la notion d'« innovation urbaine » n'existe pas, car cette notion peut se décliner selon les différents types d'approches. « Innovation » se définirait d'abord par opposition à la « standardisation », cette dernière désignerait l'adoption de solutions reproductibles, marquées par la prévisibilité et la stabilité du contexte général d'aménagement. Elle se fonde en ce sens, sur la mobilisation de connaissances techniques et universelles des *in put* interchangeable. Par opposition à ce postulat, l'innovation urbaine, désigne d'abord : « *une situation qui relève de l'ordre de la "création substantielle"* » (Arab N., 2001). En ce sens et on répond à l'incertitude qui marque cet acte, les concepts et les finalités de l'action ne sont pas connus à l'avance, ainsi que les compétences et savoirs à mobiliser. L'innovation urbaine s'esquisse ainsi comme « (...) *l'organisation d'une action collective fondée sur la coopération et la négociation dès la formulation des problèmes et de leurs solutions* ». (Arab N., 2001)

De notre part, nous retenons une définition globale de « l'innovation urbaine », où elle exprime : « *une nouveauté qui induit une rupture dans la façon d'aménager, de gérer et d'utiliser la ville* » (CMI S et Al., 2015). En ce sens les innovations urbaines supposent une implication plus élargie de l'ensemble des acteurs urbains. Elle se traduit par la définition de nouvelles formes de gouvernances, mais aussi de nouveaux modes d'élaboration et

d'accompagnement de projets. Par ailleurs elle présente des risques liés à son inacceptation sociale ou intégration urbaine (CMI S et Al., 2015).

Ainsi et lorsque nous parlons de « Démarche de projet urbain », il s'agit de revenir sur sa capacité à renouveler le processus de définition des projets, dans le but de stimuler « l'intelligence collective ». Notamment par l'implication des acteurs locaux et l'ouverture de l'action publique. Elle favorise en ce sens l'agrégation des ressources pour la production de « réponses *ad hoc* ». Dès lors, la notion d'innovation urbaine, intègre implicitement deux grands volets en relation avec le « contenu du projet » et son « processus » qui se dégagent de sa définition. En d'autres termes elle s'articule autour « de la mise en œuvre » et des « choix programmatique » :

- **Une mise en œuvre stimulant « l'intelligence collective » :** par la mise en interaction le plus en amont possible d'un nombre croissant d'acteurs urbains. Elle favorise, un modèle basé sur la Co-production, la Co-élaboration passant par la Co-conception du projet et des solutions proposées. Elle est incarnée par des démarches « participatives » et « concertées ». Elle vise la construction collective d'objectifs et d'actions en mettant en œuvre des dispositifs multiples qui reposent sur les logiques d'apprentissages collectifs et participent à des reconfigurations/innovations institutionnelles et organisationnelles.
- **Des choix programmatiques favorisant des réponses « ad hoc » :** et singulières à travers l'expérimentation de nouvelles orientations, qui s'écartent des solutions « standards » et « reproductibles ». Dès lors, le contenu du projet doit être fort et singulier et devient un outil d'incitation pour une construction d'un consensus entre les différents acteurs urbains. En d'autres termes elle favorise un retour aux « identités locales » et la mise en avant des ressources territoriales, privilégiant des approches fondées sur des projets locaux, qui conjuguent désormais des enjeux matériels et immatériels de l'aménagement urbain.

Cette définition et caractérisation, volontairement voulue étendue de la notion d'« innovation urbaine », jouera un rôle analytique et méthodologique dans notre démarche d'approche. C'est une définition opérationnelle du référentiel d'analyse et d'évaluation qui nous permettra la structuration d'un guide d'analyse de la démarche de projet dans sa globalité et complexité. Elle met également l'accent sur le caractère multidimensionnel et surtout sur la singularité de la démarche qui peut se décliner selon différentes formes en relation avec les situations locales. Le référentiel développé à partir

de cette définition offre donc un cadre général pour l'évaluation de la « Démarche de projet », cependant il doit être affiné, adapté et enrichie en fonction de la situation particulière de la ville d'Alger pour une meilleure efficacité d'application.

5.1.1.2. La « Démarche de Projet », vers un modèle adapté aux enjeux locaux :

Partant du postulat qu'il n'y a pas de **modèle unique** et reproductible de la « démarche de projet urbain », et que les voies qui conduisent ou mènent à cet objectif sont multiples. Les acteurs de chaque contexte urbains essaient de s'investir à développer de nouvelles approches et logiques afin de mettre en place de nouvelles pratiques urbaines et modalités cadres adaptés et/ou issues de leurs contextes locaux. (Srir M., 2017)

Cette optique nous incite donc de rendre compte de la complexité des situations urbaines locales et de leurs caractéristiques spécifiques. Un retour vers une vision ou une approche intégrée en concordance avec la stratégie de développement locale de la ville d'Alger, notamment par l'identification des principes et enjeux globaux de développement définis en amont de l'échelle du PDAU s'impose à nous. La conception de repères conceptuels ou d'un référentiel intégré d'analyse résultera donc, de l'analyse des enjeux des documents stratégiques de développement de la capitale, qui seront interrogés au regard des deux grands volets constituant la « démarche de projet », à savoir « la mise en œuvre » et les « choix programmatiques ».

Il s'agit pour nous et à cette étape de réflexion de revenir sur les orientations en matière de planification pour la capitale, définies par le Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT), le Schéma Régional d'Aménagement du Territoire (SRAT) et du Schéma d'Aménagement de l'Aire Métropolitaine « SDAAM ». Le référentiel intègre également les préoccupations des initiateurs du PDAU en matière de questions de planification liées à la phase conception formulées au sein de son cahier de charge. (Voir Annexe A)

Le SNAT est établi par le MATE (Ministère l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement), dont l'objet est de traduire les orientations et prescriptions stratégiques fondamentales de la politique Nationale d'aménagement et de développement durable du territoire à l'horizon 2030. Il se situe au sommet de la hiérarchie des normes et des différents plans d'aménagement et d'urbanisme. Ayant comme finalité de « rétablir un équilibre durable entre les grandes composantes du territoire » et de les adapter aux exigences « de l'économie contemporaine ».

Il intègre un processus de renouvellement urbain structuré selon des objectifs fondamentaux (Rééquilibrage et mise en attractivité des différents territoires, Préservation

et valorisation du capital naturel et culturel du pays). Ces objectifs ont été déclinés par la suite en six enjeux et quatre lignes directrices (durabilité des territoires, dynamique et rééquilibrage, attractivité et compétitivité, et équité territoriale).

Il met l'accent à travers ses Programmes d'Action Territoriaux (PAT) sur l'importance de la durabilité des ressources et du patrimoine culturel, mais également sur la mise à niveau et la modernisation des grandes villes : Alger, Oran, Constantine et Annaba. Il s'agit ici de mettre en place **une stratégie de marketing territorial** qui permet de mettre en avant et de «vendre» ces grandes villes grâce à **la construction d'une image valorisante et positive** de celles-ci.

Le SNAT insiste également sur la nécessité de la mise à niveau de la ville par renouvellement urbain et de la politique de la ville. Notamment par : une stratégie de rénovation urbaine qui s'appuie sur des instruments d'urbanisme (SDAAM, PDAU, POS) qu'elle contribue à orienter en vue de remédier à l'état de dégradation et de vétusté du tissu urbain. Différentes opérations appuient cette requalification, entre autre : la protection et la mise en valeur des paysages urbains (naturels et bâtis). Enfin le SNAT met en évidence **la nécessité de mettre en place un mode d'urbanisation de qualité, réfléchi et construit autour d'un projet de société, afin de répondre aux déséquilibres constatés, notamment, dans le système urbain.**

Le SRAT est un document établi par le Ministère de l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement. C'est une concrétisation du SNAT par une mise en œuvre au niveau spatial. Le SRAT de la région Nord-Centre a pour enjeux principaux d'organiser ces perspectives régionales en matière de développement durable et de cohésion social, d'urbanisme et de logement, de transport et d'environnement dans une logique opérationnelle et ce à long terme (2030). Il a pour objectifs : de dynamiser et pérenniser le développement de la région, d'améliorer ses atouts nationaux et régionaux, la création des emplois et des activités, harmoniser le développement humain et économique des territoires et de dessiner la future armature urbaine du territoire.

Les enjeux identifiés à partir de l'analyse prospective insistent quant à elle sur le développement de la région Nord-Centre en optimisant ses ressources rares, et en suscitant le **développement endogène de chaque wilaya en aidant à la mobilisation des acteurs locaux**. Il insiste sur le rôle de l'environnement comme axe directeur de la politique de l'aménagement du territoire de la région. En effet, la région Nord-Centre étant marquée par une forte pression sur ses ressources naturelles rares (littoral, hydraulique, forêts, foncier, etc.), la prise en compte des enjeux environnementaux doit être systématique.

Le SRAT doit enclencher une dynamique de développement et d'aménagement du territoire afin de réduire les disparités et accroître leur interdépendance économique. Enfin pour l'enjeu principal accordé à la wilaya d'Alger, **il s'agit de faire d'Alger et de sa périphérie, une capitale, voire une métropole, au rayonnement économique et culturel à une échelle internationale.**

Les enjeux exprimés pour la capitale à une échelle métropolitaine seront définis au niveau du Schéma Directeur d'Aménagement des Aires Métropolitaines le (SDAAM). Ce dernier a été initié par le Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Environnement et du Tourisme (institué par La loi n° 01-20 du 12 décembre 2001, relative à l'aménagement et au développement durable du territoire), pour combler les carences d'instruments adaptés à la complexité des territoires métropolitains et se substitue au plan d'aménagement de wilaya, PAW, pour les aires métropolitaines.

A ce titre, le champ d'application du SDAAM d'Alger s'étend à l'ensemble de l'aire métropolitaine de la capitale (comme définie dans l'Art. 3 de la loi 01-20), à savoir le territoire qu'il faut prendre en considération afin de maîtriser et organiser le développement de la métropole. Les objectifs spécifiques du SDAAM D'Alger tournent autour de :

- La métropolisation : l'enjeu est de faire d'Alger, appuyée par son hinterland, une des grandes métropoles du continent et du bassin méditerranéen.
- La protection et la valorisation des terres agricoles
- La protection des écosystèmes- Le développement de territoires spécifiques.

Pour atteindre cet enjeu principal de métropolisation et de compétitivité de la capitale dans un contexte méditerranéen, le processus de métropolisation d'Alger est appelé à s'effectuer dans un contexte « *concurrentiel* » régional où les enjeux régionaux conditionneront les propositions et les choix faits pour positionner la capitale à savoir :

- Assurer à la capitale un positionnement international
- Lui donner une visibilité sur l'échiquier mondial
- En faire un lieu de référence en méditerranée
- Amélioration de son image urbaine.

Il identifie également un ensemble de projets de rattrapage et de mise à niveau de la capitale. Le SDAAM appelle **un modèle exclusif propre au contexte local fondé sur l'innovation, la qualité, la motivation et la mobilisation.** C'est objectifs métropolitains

visent aussi la promotion des approches intégrées en termes de gestion, d'organisation et d'aménagement durable du territoire.

Le cahier des charges relatif à l'élaboration du PDAU d'Alger, a été élaboré par la Direction de l'Aménagement du Territoire de l'Urbanisme de la Prévention et de la Résorption de l'Habitat Précaire, en Mai 2006. Il formule Huit objectifs sous forme de défis pour Alger. Pour sa mise en œuvre le PDAU d'Alger doit s'appuyer, selon son cahier de charge sur un modèle de planification qui essaye de rompre avec le modèle de planification traditionnel et fonctionnaliste. Ce dernier étant jugé défaillant, il doit par conséquent laisser la place à la stratégie, la cohérence et le pragmatisme. En d'autre terme, le modèle de planification doit substituer **une démarche de projet** à une approche exclusivement réglementaire pour privilégier **une entrée par le projet** plutôt que par les procédures.

L'approche choisie pour la planification du projet doit être également pragmatique pour l'Etat, permettant d'aboutir à un **aménagement d'ensemble** capable de coordonner les différents projets qui composent le programme. Selon le cahier des charges, les projets prévus doivent monnayer une « **démarche intelligente** » pour redessiner la ville d'Alger. (DATUPRH., 2006). L'approche adoptée doit être « **audacieuse** » (pour imaginer des solutions originale, sans tabous ni interdit). Elle doit apporter en ce sens toute les garanties d'une « **conception globale** » (pour couvrir la totalité du grand Alger et l'ensemble des politiques sectorielles), simple (pour porter des règles efficaces) et « **fédératrice** » (à l'écoute et au service de tous, discuter, amandé et enrichi par l'expérience de d'acteur de terrain institutionnel) (DATUPRH., 2006).

Cette approche s'inscrit dans le cadre d'une stratégie d'évolution de l'instrument, introduisant des changements d'échelles, de nouveaux concepts, des évolutions des contenus et des pratiques. Il vise notamment la conception d'un **Projet ouvert** portant fermeté et souplesse, à travers un cadre de cohérence qui fixe une direction, et coordonne les différentes interventions.

Le cahier des charges insiste également sur l'importance du renouvellement des modalités de définition, mise en œuvre et éventuellement d'évaluation du projet PDAU. En effet, le maître d'œuvre du projet doit susciter l'adhésion de l'ensemble des acteurs : administrations, techniciens, et acteurs algérois (élus, acteurs économique, société civile) pour cette phase importante et cruciale. La notion de zone d'aménagement concertée, comprise comme périmètre des projets urbains intercommunaux soumis au contrat de

projet dans un cadre global d'un contrat de métropole, est également défini par le cahier des charges.

Enfin, la phase étude est défini comme étant « *déterministe dans le processus de de réalisation et de mise en œuvre du projet, elle se doit être partagée par tous les acteurs afin d'éviter des blocages éventuels, lourds de conséquences* » (Wilaya d'Alger., 2006). L'étude doit en ce sens définir une nouvelle répartition des pôles de compétences, avec comme mot d'ordre la « **Concertation** » (Wilaya d'Alger., 2006).

La concertation se fera dans le cadre des dispositifs légaux en la matière, à travers notamment l'organisation de 4 séminaires correspondant à quatre moments clés de la phase définition du projet. La prise de décision doit être partagée par l'ensemble des acteurs concernés avec un rôle important alloué au maître d'ouvrage et ses partenaires. Le tableau suivant établit une synthèse des différents éléments avancés (Tableau.5-1).

Tableau 5-1 : Identification des enjeux locaux définis pour la ville d'Alger. Source : Auteur à partir des documents de planification .

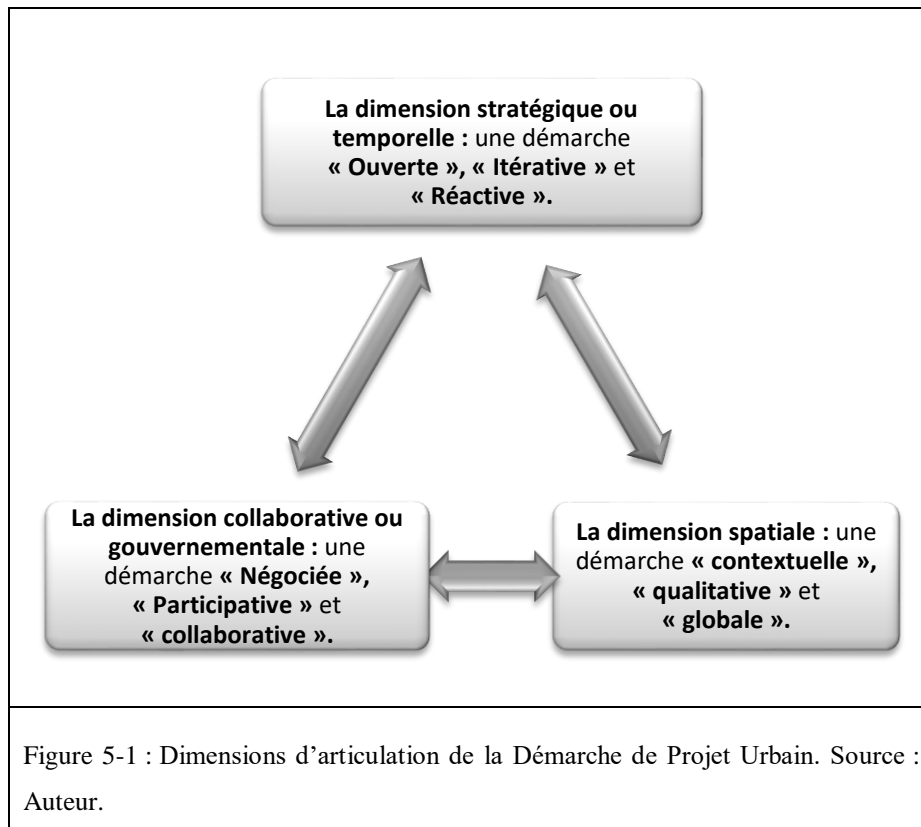
SNAT 2030	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rééquilibrage et mise à niveau et en attractivité des différents territoires, Préservation et valorisation du capital naturel et culturel du pays ▪ Durabilité des territoires, dynamique et rééquilibrage, attractivité et compétitivité, et équité territoriale ▪ Mettre en avant une stratégie de marketing territorial qui permet de «vendre» ces grandes villes grâce à la construction d'une image valorisante et positive ▪ Mettre en place un mode d'urbanisation de qualité, réfléchi autour d'un projet de société, afin de répondre aux déséquilibres constatés dans le système urbain.
SRAT 2030	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement endogène de chaque wilaya, la mobilisation des acteurs locaux. ▪ L'importance du rôle de l'environnement comme axe directeur de la politique de l'aménagement ▪ Faire d'Alger et de sa périphérie, une capitale au rayonnement économique et culturel
SDAAM	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assurer à la capitale un positionnement international- Lui donner une visibilité sur l'échiquier mondial- En faire un lieu de référence en méditerranée. ▪ Favoriser un modèle exclusif propre au contexte local fondé sur l'innovation, la qualité, la motivation et la mobilisation

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La promotion des approches intégrées en termes de gestion, d'organisation et d'aménagement durable du territoire ▪ Amélioration de l'image urbaine
Cahier des charges PDAU 2035	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Substituer une démarche de projet, et une entrée par le projet ▪ Monnayer une « démarche intelligente » pour redessiner la ville d'Alger. ▪ Aboutir à un aménagement d'ensemble capable de coordonner les différents projets ▪ Approche adoptée « audacieuse » et « fédératrice » ▪ Favoriser la conception d'un projet ouvert portant fermeté et souplesse ▪ Renouvellement des modalités de définition, mise en œuvre et d'évaluation du projet PDAU ▪ Définir une nouvelle répartition des pôles de compétences, avec comme mot d'ordre la « Concertation ». ▪ Mise en place d'un contrat de projet dans un cadre global d'un contrat de métropole

5.1.2. Identification des dimensions stratégique de la « Démarche de Projet Urbain » :

L'émergence de nouveaux paradigmes en relation avec la définition avancée de la notion de « démarche de projet » et notamment son corolaire « innovation urbaine », ainsi que l'identification des enjeux locaux, pose la question de son articulation et déclinaison autour de dimensions multiples.

En somme nous affirmons que la « démarche de projet » est une démarche qui articule la dimension temporelle ou stratégique et la dimension collaborative et gouvernementale dans une approche spatialisée. Dès lors nous dégageons trois dimensions d'articulation de la « Démarche de projet urbain » à savoir : la dimension stratégique ou temporelle, la dimension collaborative ou gouvernementale et la dimension spatiale. (Fig.5-1)



1. La dimension stratégique ou temporelle : La démarche de projet est une démarche « Ouverte », « Itérative » et « Réactive ».

La démarche doit rallier à la fois les objectifs sur le court et le long terme. En ce sens, elle doit être ouverte et réactive pour répondre aux évolutions contextuelles et aux opportunités d'un environnement changeant (incertain et instable), tous en maintenant le cap et en assurant le soutien de la cohérence du projet.

Elle se distingue par la mise en place d'un dispositif et de mécanismes de régulation, qui auront à orienter et à maintenir les tendances du système conformément à la stratégie globale préétablie. L'approche itérative, s'oppose à la planification déterministe et s'appuie sur la prospective et les scénarios. L'élaboration des projets, doit se faire dans une logique de *conception récursive*, qui recompose plusieurs variables à l'aide de scénarios, et permet de réajuster les objectifs au fur et à mesure de l'avancement des opérations, selon une logique d'évaluation continue.

2. La dimension collaborative ou gouvernementale : La démarche de projet est une démarche « Négociée », « Participative » et « collaborative ».

Ainsi les contenus des projets ainsi que leurs programmes ne sont pas ficelés à l'avance, ils ne peuvent être connus qu'à la fin du processus, à travers une participation élargie de tous

les acteurs urbains qui participent activement dans le processus de planification et puis de mise en œuvre des projets.

On n'est plus sensé fournir des solutions achevées, mais de mettre en place un processus de résolution des questions urbaines. Dans sa mise en œuvre le projet s'appuie sur une démarche de « **construction commune** », ou le contenu du projet prend forme à travers une « **conception collaborative** » et des « **étapes de progression** ». Le processus de décision est ouvert et collaboratif, ou personne ne doit dominer par sa position. Elle favorise la mise en place de mécanismes d'*empowerment*, afin d'être capables de générer des **dispositifs de négociation** et d'**équilibre**. Elle renvoie également à la prépondérance des fonctions stratégiques et de médiation avec la création **d'instances politico-techniques de concertation**, et une évolution dans les **dispositifs de pilotage et de conduite de projet**.

3. La dimension spatiale : La démarche de projet est une démarche « **contextuelle** », « **qualitative** » et « **globale** ».

Elle s'appuie sur une logique globale et cohérente dont les objectifs renvoient à la fois à l'attractivité externe et à la cohérence interne **des territoires**. Elle se fonde sur **le contexte** et sur une connaissance approfondie de l'histoire du lieu, dont l'objectif et l'élaboration d'un contenu fort et singulier, qui devient un outil de construction de consensus et d'adhésion d'un côté et vecteur de développement et d'attractivité d'un autre. Elle fait ainsi ressortir plusieurs aspects du travail d'« identification » ou « authentification » pour construire et affirmer « **une identité locale forte** ». Une importance est accordée à la présence d'enjeux de communication et de marketing dans la stratégie mis en place, permettant une meilleure « visibilité » de la ville. Dès lors la construction d'une image pour la ville est aussi importante que son aménagement matériel.

La démarche de projet conjugue les enjeux matériel et immatériel de l'aménagement urbain. Dans un environnement extrêmement concurrentiel la démarche de projet, privilégie une « **attractivité différentielle** », à travers la singularisation des territoires et la différenciation de l'offre urbaine. Elle s'appuie sur une gamme plus vaste des ressources territoriales, avec une logique valorisante de la réalité locale. Une approche stratégique dans le sens où elle oriente l'ambition d'une collectivité sur un ou plusieurs secteurs stratégiques dits « à enjeux », en s'appuyant sur des opérations complexes, et sélective à effet levier.

5.2. Elaboration d'un outil d'analyse et d'évaluation, *une grille de caractérisation* :

Une importante variété de méthodes pour analyser et évaluer un projet existe. Evaluer signifie « *produire un jugement de valeur sur une situation observée* » cette dernière doit s'opérer par rapport à une situation de référence au travers de critères prédéfinis. Partant de cette définition et une fois notre référentiel de critères établi, la question qui se pose à nous à ce stade de réflexion est : **Comment analyser la « Démarche de projet urbain » ? Quel type pertinent de méthodes et instrument d'analyse et d'évaluation choisir et adopter ?**

5.2.1. Choix de l'outil d'analyse et d'évaluation : la check-list

L'étude de l'Etat de l'art sur les démarches d'évaluation d'un projet, fait ressortir de nombreuses méthodes et outils développées en fonction des domaines et des besoins. Ces méthodes concernent des domaines variés et chacune d'elle possède ses propres spécificités. Mais quelle que soit la méthode choisie il est nécessaire de faire appel au jugement d'experts, mais aussi à des bases de données ou à des outils de calcul ou de simulation. Malgré l'importante variété des méthodes, trois catégories principales les distinguent. Il s'agit essentiellement des : listes de contrôle, des matrices et des méthodes d'aide à la décision (André P et al., 2003) (Pictet J., 1996) voir (Tableau 5-2).

Tableau5-2 : Catégories principales des grilles d'analyse et d'évaluation. Source : Auteur d'après, (André P et al., 2003) (Pictet J., 1996)

« Les méthodes d'aide à la décision »	elles permettent essentiellement de prendre la décision finale lors de choix de différentes alternatives. Plusieurs méthodes existent : la comparaison par critères, la présentation de l'information en tableau, la méthode ordinale et l'aide multicritères à la décision. L'intérêt de ces méthodes est justifié dans le cas où la recherche de la solution n'est pas immédiate.
« Les matrices d'impact »	permettent de faire ressortir l'interaction entre les activités d'un projet et leurs conséquences potentielles. En ce sens, chaque cellule représente une relation de cause à effet entre une action et un impact. Les matrices peuvent être de types génériques, sectoriels ou adaptées à un projet donné.
« La liste de contrôle ou la check-list »	elle représente la méthode la plus simple pour évaluer un projet : elle se base sur une énumération ou d'un inventaire de points de contrôle. Elle permet de trier des, ou prendre conscience de l'importance de certains aspects ou bien, vérifier la correcte prise en considération de l'ensemble des aspects.

D'une manière générale, un ensemble de paramètres définissant l'emploi d'une méthode plutôt qu'une autre. Il se résume en : la simplicité, la clarté d'emploi, la finesse de l'évaluation, la flexibilité (ou adaptabilité). En fonction des éléments avancés et en référence à notre objet d'étude qui concerne l'analyse et l'évaluation du processus de planification du PDAU d'Alger à l'horizon 2035 au regard de la « démarche de projet Urbain », notre choix s'est porté sur l'élaboration d'une grille d'analyse et d'évaluation de type « liste de contrôle ». Cet outil est le mieux adapté, à notre sens à notre objet et condition d'évaluation (temps disponible, de la qualité et la disponibilité des données, ressources en budgets et équipement, et du retour d'expérience).

Par ailleurs, notre choix de l'outil a été guidé également par le caractère des différents aspects envisagés de l'analyse et l'évaluation. En ce sens chaque méthode possède ses avantages, inconvénients et domaines d'application. L'efficacité des listes de contrôle est en relation avec leur simplicité et adaptabilité d'évaluation, elles touchent certains aspects d'un projet bien défini, les matrices sont performantes pour intégrer les interactions notamment, entre les activités d'un projet, et enfin les méthodes d'aide à la décision permettent de comparer aux mieux différentes options (André P et al., 2003).

Les matrices ainsi que les multicritères d'aide à la décision ne sont pas donc adaptées à notre objet d'analyse et évaluation. Les avantages liés à l'utilisation de listes de contrôle sont la simplicité de la méthode et la rapidité d'évaluation. Elles constituent également un aide-mémoire des points essentiels et elles sont également aisément adaptables. Cependant, et parmi les limites de ce type de grille est que chaque point est étudié individuellement ou séparément sans relation avec les autres. Elle peut dans certains cas de ne pas prendre en considération la complexité des phénomènes. L'évaluation peut aboutir dans certains cas, à une estimation subjective de caractères qualitatifs où les conclusions dépendent de l'évaluateur.

La grille d'analyse et d'évaluation de type « liste de contrôle », nous servira donc à la fois comme un guide analytique et méthodologique. Elle nous offrira un canevas de travail, une check-list de critères et d'indicateurs, nous permettant de structurer notre travail d'investigation dans sa globalité (construction du protocole d'enquête et analyse du contenu des documents du plan). En d'autres termes, elle nous permettra de passer du déclaratif de la définition au côté opérationnel ou analytique de cette dernière.

5.2.2. Construction de la grille d'analyse et d'évaluation :

Afin de construire notre grille d'analyse et d'évaluation nous devons arrêter son contenu et la forme qu'elle prendra. L'analyse du référentiel théorique sur la « Démarche de Projet », combinée à l'analyse des documents de planification, nous a permis de dégager un ensemble de lignes et de dimensions stratégique. Ces dernières ont été par la suite traduites en questions principales qui constitueront le point de départ pour la construction du référentiel d'analyse et d'évaluation. Chaque question est donc associée à une dimension stratégique. Trois principales questions ont été retenues :

- **La démarche contribue-t-elle à la promotion d'une approche globale et cohérente du territoire urbain, fondée sur une intervention stratégique et une programmation qualitative et contextuelle, non générique, mettant en avant des réponses ad-hoc, audacieuses et singulières ?**
- **La démarche se base-t-elle sur une approche transversale, favorisant une participation élargie entre acteurs urbains, et l'intelligence collective, mettant en avant un projet de consensus et non pas d'auteurs ?**
- **La démarche favorise-t-elle une démarche ouverte aux opportunités, réactive et flexible face aux incertitudes, permettant une meilleure pérennité au projet ?**

Les lignes et les dimensions stratégiques identifiées pour chaque question, renvoient à des variables divers, qui sont définis ici comme des critères de la démarche de projet. Ces critères seront décortiqués par la suite en un ensemble d'indices synthétiques et d'indicateurs mesurables. L'indicateur se définit comme étant « *un élément d'une dimension donnée observable dans la réalité* » (Angers M., 1997). L'utilisation d'une pluralité d'indicateurs assure une évaluation judicieuse de la dimension et du concept auxquels les indicateurs se rapportent et ce « *en posant la question par quels signes observables dans la réalité identifier cette dimension* ». (Angers M., 1997).

Chaque dimension stratégique est ainsi traduite par plusieurs indicateurs. La construction des indicateurs nous permettra donc de passer du concept théorique à un variable observable, c'est l'étape de l'opérationnalisation. L'opérationnalisation est le processus de concrétisation d'une question de recherche pour la rendre observable (Angers M., 1997).

L'ensemble des trois questions, des trois dimensions stratégiques, des huit critères synthétiques, des vingt-cinq critères détaillés, et des soixante-huit indicateurs forment la grille d'analyse et d'évaluation présentée dans le tableau (5-4).

Cependant cette déclinaison peut prendre plusieurs formes. Différents types de listes de contrôle se présentent à nous. André P et al., (2003) différencient cinq types. (Fig.5-3) (André P et al., 2003).

Tableau 5-3 : Différents types de listes de contrôle Chek-List. Source : (André P et al., 2003).

Liste simple	énumération de points de contrôle servant à attirer l'attention du professionnel sur les points essentiels.
Liste descriptive	énumération des points de vigilance compléter d'informations sur les moyens d'optimisation et de contrôle
Liste avec seuils	énumération de points avec des valeurs seuils minimales ou maximales permettant de les juger précisément.
Liste avec échelle et pondération	liste d'indices globaux calculés à partir de sous indices pondérés et bornés de 0 à 1. Les sous indices sont en général calculés subjectivement.
Questionnaires	ensembles de questions et leurs réponses, regroupés par catégories. Les réponses permettent d'établir les limites de la connaissance et d'apprécier les conséquences éventuelles du projet.

Au cours de notre recherche nous optons pour une liste de contrôle de type Questionnaire. La forme finale de notre outil est présentée dans le tableau ci-dessous (Tableau5-4).

Tableau5-4 : Présentation de la grille d'analyse et d'évaluation de « la démarche de projet » valable pour le cas d'Alger. Source : Auteur.

Dimensions stratégiques	(Indice) critères synthétiques	Critères spécifiques (indicateurs d'évaluation) critères détaillés	
I. La dimension spatiale	I.1 s'agit-il d'une intervention globale et cohérente ?	I.1.1 Limites spatio-temporelles	I.1.1.1 Bassin de vie et d'influence I.1.1.2 Le long terme
		I.1.2 Volets ou dimensions constitutives du projet	I.1.2.1 Dimension économique I.1.2.2 Dimension social I.1.2.3 Dimension urbaine I.1.2.4 Dimension environnementale
		I.1.3 Nature des ambitions du projet	I.1.3.1 Favorise la compétitivité externe I.1.3.2 Favoriser la cohérence interne I.1.3.3 Réduction des risques d'exclusion des territoires
		I.2.1 Mise en valeur des ressources territoriales.	1.2.1.1 La revalorisation des valeurs paysagères, environnementales
			1.2.1.2 Revalorisation du patrimoine architectural et urbanistique
			1.2.1.3 Privilégier des approches fondées sur des projets locaux
	I.2.2 Mise en avant des valeurs immatérielle	1.2.2.1 Revalorisation de l'identité locale	
		1.2.2.2 Aspects d'identification ou authentification	
		1.2.2.3 La mise en avant de stratégies types culturels	
		I.2.3 Affirmation de la visibilité de la ville	1.2.3.1 Doter la ville d'une image de marque.
	1.2.3.2 Rôle de l'événementiel		
	1.2.3.3 Enjeux de communication		
	1.2.3.4 Présences de projets iconiques à fort potentialité d'image		
	I.3 s'agit-il d'une programmation stratégique (non quantitative) ?	I.3.1 Une intervention sélective sur des sites stratégiques	I.3.1.1 Favoriser l'intensification des systèmes urbains et leur renouvellement I.3.1.2 Priorisation des actions-leviers
		I.3.2 Favoriser une attractivité différentielle	I.3.2.1 Mise en avant d'avantages comparatifs
			I.3.2.2 Mise en avant d'externalités rares
			I.3.2.3 Mise en avant des savoirs faire et des spécialisations dans des domaines de pointe
	II. La dimension collaborative et gouvernementale	II.1 s'agit-il d'une participation élargie entre acteurs urbains, favorisant un Projet de	II.1.1 Acteurs présents dans la participation
II.1.1.2 Acteur institutionnel			
II.1.1.2 Acteur professionnel			
II.1.1.3 Acteur citoyen			
II.1.2 Etapes d'implication des acteurs urbains			II.1.2.1 Diagnostique
			II.1.2.2 Définition des options retenues
	II.1.2.3 Validation et légitimation des		

	consensus et non pas d'auteur ?		options
			II.1.2.4 Evaluation des options retenues
		II.1.3 Degré de participation des acteurs/rôle alloué aux acteurs	II.1.3.1 Information
			II.1.3.2 Consultation
			II.1.3.3 Influence directe sur les décisions
		II.1.4 synergie entre acteurs urbains	II.1.4.1 Coordination entre acteurs du même milieu
			II.1.4.2 Coordination entre acteur de milieux différents
	II.2 Favorise-t-elle un Partenariat dans sa mise en œuvre ?	II.2.1 Degré de coopération	II.2.1.1 Apport de connaissances spécifiques de différents acteurs
			II.2.1.2 Partages d'expériences
			II.2.1.3 Coordination territorial entre différente communes
		II.2.2 Co-production du projet	II.2.2.1 Mode de financement
			II.2.2.2 Solidarité entre territoire
	II.3 s'agit-il d'une démarche négociée ?	II.3.1 Une mise en œuvre qui favorise l'intelligence collective	III.3.1.1 Conception collaborative
			III.3.1.2 Reconfigurations/innovations des modes opératoires
			III.3.1.3 Dispositif d'apprentissage collectif
		II.3.2 La concertation autour du projet	III.3.2.1 étapes de concertation
			III.3.2.2 Mécanisme envisagés
III.3.2.3 Acteurs concernés			
II.3.3 Organisation de la gouvernance du projet/conduite stratégique	III.3.3.1 Dispositif de pilotage du projet		
	III.3.3.2 Comité de pilotage		
III. La dimension stratégique et/ou temporelle	III.1 s'agit-il d'une approche itérative ?	III.1.1 Conception réursive	III.1.1.1 Vision prospective
			III.1.1.2 Présence de scénarios
		III.1.2 Logique d'évaluation continue	III.1.2.1 Mode d'évaluation des options
	III.1.2.2 Dispositif d'évaluation		
	III.2 s'agit-il d'une démarche ouverte/réactive et flexible ?	III.2.1 Capacité d'accueil des opportunités	III.2.1.1 Dispositif
			III.2.1.2 Mécanisme
		III.2.2 Capacité de réaction à l'environnement du projet	III.2.2.1 Dispositif
			III.2.2.2 Mécanisme
		III.2.3. Capacité d'assurer la cohérence du projet	III.2.3.1 Dispositif de régulation
			III.2.3.2 Mécanisme de régulation
			III.2.3.3 Présence d'une charte fondatrice
			III.2.3.4 Organisation de conduite de projet
	III.2.4 La gestion du temps	III.2.4.1 Rallier les objectifs sur le court et le long terme	
		III.2.4.2 Priorisation des actions	
	III.2.5 Prise en compte de temporalités variantes	III.2.5.1 Temporalité des acteurs	
III.2.5.2 Temporalité des projets			

5.3. Identification des méthodes, techniques et instrument de recueil de l'information et de données : retour sur la méthode de la triangulation :

L'analyse et l'évaluation du processus de définition et d'élaboration du PDAU d'Alger, à travers l'utilisation de la grille comme outil, demande à définir une méthodologie et techniques de travail scientifique et une stratégie de recueil et de collecte des données. Les techniques et les méthodes sont des moyens de la recherche utilisées à un niveau plus concret. En ce sens « *la méthode permet de concevoir la recherche, et la technique, de mettre en œuvre sont déroulement* » (Angers M., 1997). Vu le caractère multidimensionnel de la grille, on ne peut se contenter d'une seule approche. C'est pourquoi nous avons opté a menée par la combinaison de plusieurs méthodes, incarnaient par la stratégie de triangulation. Cette dernière revoie à « l'utilisation d'une multitude de moyens pour assoir le caractère scientifique d'une recherche » (Angers M., 1997). En effet « *L'idée de triangulation repose sur un principe de validation des résultats par la combinaison de différentes*» (Apostolidis T., 2005). On distingue cinq formes de triangulation (Denzin N K., 1978). A savoir :

- Triangulation des données (en relation avec la diversité des sources),
- Triangulation théorique (diversités des théories pour l'interprétation des données)
- Triangulation méthodologique (présence de différentes méthodes et techniques pour étudier ou analyser un phénomène)
- Triangulation du chercheur (plusieurs chercheurs sont engagés pour recueil mais aussi pour l'interprétation des données)
- Triangulation interdisciplinaire (elle se base sur l'articulation de différents champs disciplinaires).

Au cours de notre recherche, il s'agira de recourir principalement à « la triangulation des données » et à la « triangulation méthodologique ». Ce mode d'investigation mixte nous permet de combiner plusieurs approches et techniques, où un même objet d'évaluation appartenant à notre grille d'analyse pourrait être mesuré par plus d'une méthode.

En ce sens la triangulation est appréhendée dans le sens où elle est considérée comme un « *moyen d'évaluation scientifique par divers procédés de comparaison* » (Angers M., 1997). Cette approche nous permettra de collecter les données et les informations nécessaires par le recours à des techniques² de recherche scientifiques, dont le but principal

² Une technique est un moyen d'investigation de la réalité qui se fait de façon directe ou indirecte.

est d'alimenter notre grille, renseigner chacun de ses aspects, pour la rendre opérationnelle à la fin.

L'approche méthodologique dans laquelle s'inscrit notre recherche combine donc la méthode d'analyse de contenu comme méthode indirecte de collecte de données et la méthode du questionnaire comme méthode directe avec ses deux techniques : d'enquête de type entretien semi-directive, entretiens et questionnaires. Pour compléter ces données nous avons également réalisé plusieurs observations non participantes.

5.3.1. L'analyse de contenu, une méthode indirecte de recueil de données :

L'analyse du contenu est un mode de traitement de l'information. Elle s'applique à toute forme de communication, de discours et d'images. L'analyse du contenu est « *une technique indirecte d'investigation scientifique utilisée sur des productions écrites, sonores ou audiovisuelles (...) dont le contenu ne se présente pas sous la forme chiffrée* » (Angers M., 1997). On entend par analyse de contenu, « *un ensemble de techniques descriptives, objectives, systématiques et quantitatives servant à l'exploitation de documents* » (Unrug M., 1974). Elle a pour but « *d'étayer des impressions, des jugements intuitifs (...) afin d'obtenir, par des opérations structurées, des résultats fiables quant à leur teneur signifiante.* » (Bardin L., 1989).

Au cours de notre travail, on a opté pour la forme la plus classique de l'analyse de contenu, à savoir l'analyse catégorielle, identifiée comme étant la mieux adaptée à notre objet de recherche. L'analyse catégorielle est réalisée à partir d'une grille, dite grille d'analyse catégorielle. Cette dernière englobe : « *la totalité d'un texte pour le passer au crible du dénombrement et de la classification de thèmes ou d'items significatifs.* » (Bardin L., 1989).

5.1.1 Méthodologie de réalisation de l'analyse de contenu catégorielle :

La réalisation de l'analyse de contenu du type catégorielle, s'est organisée autour de trois phases chronologiques, comprenant trois grands volets : la pré-analyse, l'exploitation proprement dite des documents et la formulation des conclusions (inférence et interprétation). (Bardin L., 1989). Au cours de notre recherche on a fait recours à la grille d'analyse comme outil de base regroupant les principales catégories et indicateurs de la recherche. (Tableau.5-5) (Bardin L., 1989).

Cette analyse à toucher le document réglementaire relatif au projet de révision du PDAU d' Alger, et du Plan Stratégique de Développement d' Alger à savoir : PDAU d'Alger Rapport d'orientation (2011)- Revue Vies de villes, Architecture, urbanisme et société, H.S n°3, Juillet 2012, Alger.

Tableau 5-5 : synthèse des étapes de réalisation de l'analyse de contenu de type catégorielle. Source : Auteur d'après (Bardin L., 1989) (Robert A, Bouillaguet A., 1997).

La pré-analyse	<ul style="list-style-type: none"> -Choix de documents et élaboration des indicateurs sur lesquels s'appuiera l'interprétation finale - Décontextualisation : détaché certaines partie de documents de leur tout originel et de les regroupés par thèmes
L'exploitation matériel/traitement des résultats	<ul style="list-style-type: none"> - Catégorisation : classé des éléments ayant des caractères communs sous un titre générique - Codage/décompte ou énumération : la transformation des données brutes du texte en termes concis
L'inférence/l'interprétation	<ul style="list-style-type: none"> - Interprétation : fonder une lecture à la fois originale et objective du corpus étudié - L'inférence : un type d'interprétation contrôlée. « une forme de déduction logique » - Interprétation finale, ou conclusion : l'insertion des résultats à l'intérieur d'un modèle théorique ou pratique d'analyse

5.3.2. Le recours à l'enquête comme méthodes directes de recueil de données :

L'enquête est l'une des méthodes de la recherche permettant la collecte d'informations et de données tant qualitatives que quantitatives. Selon l'objectif poursuivi, la méthode d'enquête peut utiliser par exemple un sondage d'opinion pour une description, un recensement pour une classification, un questionnaire pour une explication et les entretiens et l'observation en situation pour la compréhension (Angers M., 1997).

La méthode d'enquête a des visées multiples selon le but de la recherche, utilise des moyens et des techniques diverses de collectes de données, cible des populations et se situe habituellement dans le temps présent (Angers M., 1997). Elle consiste à explorer les relations qui lient des faits à partir d'un recueil de données sur le problème de recherche à étudier. Ainsi et au cours de notre investigation nous avons eu recours à deux types de techniques : l'entretien de type semi-directif et la technique du questionnaire.

L'entrevue est une technique directe d'investigation scientifique permettant d'interroger de façon semi-directe les informateurs et de faire un **prélèvement qualitatif** (Angers M., 1997). Elle permet de centrer le discours des personnes interrogées autour de différents thèmes définis au préalable et consignés dans un guide d'entretien.

L'enquête par questionnaire est un autre outil méthodologique d'observation qui comprend un ensemble de questions avec un enchaînement structuré et logique. La technique du questionnaire se définit comme une technique directe pour interroger des individus de façon directive, puisque la forme de réponse est prédéfinie. Elle permet de faire un **prélèvement quantitatif** en vue de trouver des relations mathématiques et établis des comparaisons chiffrées. Ces deux techniques sont complémentaires. Leur combinaison nous permettra donc de récolter un maximum d'informations de différentes natures (qualitative et quantitative), pouvant étayer le contenu de notre outil d'analyse et d'évaluation.

5.3.2.1. L'entretien semi-directif :

Afin de compléter les données recueillies par la méthode de l'analyse de contenu, une série d'entrevues de type entretien semi-directif ont été engagé auprès d'acteurs-clés dans la prise de décision politique et technique du plan. La population d'enquête correspond à un échantillonnage de convenance. 7 entretiens semi-directifs ont été réalisés entre 2015 et 2016 auprès d'acteurs institutionnels clés sélectionnés sur la base de leur implication active dans le processus d'élaboration du PDAU et PSDA d'Alger, mais également auprès d'experts et chercheurs qui s'intéressent à ce dernier. Le protocole d'enquête repose sur trois principales catégories d'analyse. (Voir Annexe D).

Les catégories d'analyse correspondent à un objectif de connaissance et de compréhension en relation avec les trois dimensions stratégiques de la grille d'analyse et d'évaluation. Chaque catégorie est couverte par un ensemble de questions générales et des sous-questions. Les données issues de l'ensemble de ces entrevues, ont été analysées par le biais de la technique de l'analyse contenu, suivant la méthodologie et étapes exposées auparavant.

5.3.2.2. Le questionnaire :

Afin d'affiner les informations récoltées par biais de la technique d'entrevues, et apporter un éclairage complémentaire sur notre objet d'étude, une enquête par questionnaire a été lancée en fin 2018. Le recours à cette technique nous a permis de traduire les indicateurs de notre recherche en question et les formuler adéquatement, de façon où chaque question correspond à un ou des indicateurs déterminés de notre grille d'analyse et d'évaluation. Les questions, sont défini à la fois en fonction d'objectifs prédéfinis d'évaluation et en relation avec les résultats obtenus par biais de la méthode d'analyse de contenu et des entretien-semi directif.

1. Le formulaire de question :

Le formulaire de question (l'instrument du questionnaire), s'est construit donc à partir des objectifs pré-identifiés, à l'aide d'indicateurs dégagés dans l'analyse conceptuelle, de contenu et résultat des entretiens. Chaque partie du questionnaire correspond ainsi à un critère d'évaluation. Le formulaire de question combine plusieurs types de questions :

- *Questions fermées à choix multiples*, offrant un éventail de réponses plausibles à l'enquêté, avec trois variantes : dichotomique (choisir entre deux réponses oui ou non) à choix multiples avec une seule réponse permise et à plusieurs réponses permises
- *Questions fermées mais complétées par une question ouverte*, ne pouvant prévoir toutes les possibilités de réponses, les rubriques « justifier » ou « autres » prennent en charge cette possibilité.
- *Questions avec des échelles d'évaluation*, une évaluation d'une série selon une échelle est demandée à l'enquêté.
- et *des questions ouvertes*. Il s'agit principalement de questions ouvertes à réponses courtes

Nous avons opté pour le questionnaire de **type auto-administré**, qui consiste à distribuer les formulaires de questions à chaque informateur ou enquêté, ces derniers seront remplis par lui-même. Ce type de questionnaire a été choisi pour son efficacité et rapidité d'exécution. A travers ce questionnaire nous visons essentiellement l'obtention de données statistiques quantifiable et comparable sur une population précise.

2. Le plan d'échantillonnage :

L'utilisation du formulaire de question implique d'abord une identification et délimitation précise et rigoureuse de la population visée dans notre enquête. Notre choix de la population ciblé a été dicté par plusieurs critères dont : notre objet de l'enquête, les contraintes de l'évaluation, du degré d'homogénéité de la population. Par ailleurs le critère principal qui a dicté cette délimitation était : l'implication des acteurs dans la phase élaboration et définition du PDAU d'Alger.

Notre population visée, correspond donc à l'ensemble des acteurs participants dans l'élaboration du plan, tel qu'ils ont été défini par ses initiateurs, c'est les « acteurs impliqués » dans la démarche de « concertation progressive ». Il s'agit : des services de l'Etat (départements ministériels et directions sectorielles), élus de la wilaya (APW et communes), professionnels de l'urbain et citoyens. Ce choix répond au souci, de cibler

directement les acteurs « privilégiés », considérés comme les acteurs les plus « concernés », ou préoccupé par la question de recherche en relation avec la démarche d'élaboration du plan, et pouvant apporter des réponses pertinentes.

Dans l'impossibilité de se renseigner auprès de toute la population qui nous intéresse, on a procédé par la suite à un choisir une fraction sur laquelle portera notre investigation, selon un plan d'échantillonnage³. Nous avons adopté pour un échantillonnage non probabiliste⁴ aléatoire avec un procédé de sélection de tri orienté⁵ dans l'impossibilité de recourir au tri d'expert. Les objectifs assignés au questionnaire ont guidé notre choix vers la combinaison de deux types d'échantillonnage non probabilité.

Ainsi pour dégager les catégories d'acteurs concernés on a procédé d'abord à un *échantillonnage typique*⁶ qui nous a permis de se concentrer sur les quatre catégories identifiées (acteur politique, acteur institutionnel, acteurs chercheur et expert, habitants), puis on a fait recours à un *échantillonnage par cotas*⁷, on prenant à chaque fois un nombre dans chaque catégorie selon leur proportion dans l'ensemble (Tableau.5-6). A chaque catégorie un type spécifique de questionnaire a été distribué. Ce questionnaire a comme base « un questionnaire principal », qui a été décliné et adapté par la suite aux différentes catégories.

- *Questionnaire type1* : a été adressé aux habitants (concernés) ayant un Grand Projet Structurant implanté dans le territoire de leur commune, il s'agit de la commune de Mouhammadia (GPU la Grande Mosquée d'Alger) la commune de Bab El Zouar (GPU Le quartier d'affaire) et la commune de kouba (GPU la Gare multimodale). On s'inscrit dans le procédé du tri orienté (on agissant de telle sorte a tombé sur le genre d'éléments pertinents), et on partant de l'hypothèse que ses habitants ont une connaissance sur notre objet d'étude. trois sites ont été donc confirmés.

³L'échantillonnage représente « ensemble des opérations permettant de sélectionner un ensemble d'une population en vue de constituer un échantillon ». L'échantillon représente donc une « *partie de la population auprès de laquelle les informations seront recueillies* ».

⁴ Dans ce type d'échantillonnage la probabilité qu'un élément d'une population soit choisi n'est pas connu, il ne permet pas d'estimer le degré de représentativité de l'échantillon constitué

⁵ La liste d'échantillonnage est guidée par une certaine ressemblance avec la population visée, ils apparaissent liés au problème de recherche.

⁶ Prélèvement d'un échantillon de la population de recherche par la sélection d'éléments exemplaires de celle-ci.

⁷c.à.d « prélèvement d'un échantillon de la population de recherche par la sélection d'élément catégorisés suivant leur proportion dans cette population ».

- **Questionnaire type 2** : a été adressé aux Représentant APC (P/APC, membre APC et responsable et travaillant dans le service technique). communes de la wilaya (réparties entre communes de l'est du centre et l'ouest de la wilaya) ont été couvertes.
- **Questionnaire type 3** : a été adressé aux acteurs institutionnels. Représentant de département ministériel Directeur/représentant de Direction sectorielle administrations publiques et services de l'état chargés au niveau de la wilaya de l'urbanisme, de l'agriculture, de l'hydraulique, des travaux publics, des transports, des monuments et sites, des postes et télécommunications, de l'environnement, de l'aménagement du territoire, du tourisme
- **Questionnaire type 4** : distribué à l'intention des acteurs professionnels, et chercheurs universitaires ou bureau d'études en architecture et urbanise et bureau d'expertise qui s'intéressent aux PDAU. (Tableau 5-6)

Tableau 5-6 : Plan d'échantillonnage. Source : Auteur.

Catégorie questionnée	Caractéristique détaillées des catégories	Organisation	Nombre de questionnaire administré
Acteur politique	Représentant APC (P/APC, responsable service technique)	20 communes de wilaya (répartis entre commune de l'est du centre et l'ouest de la wilaya)	54
Acteur institutionnel	Représentant de département ministériel Directeur/représentant de Direction sectorielle administrations publiques et services de l'état chargés au niveau de la wilaya	de l'urbanisme, de l'agriculture, de l'hydraulique, des travaux publics, des transports, des monuments et sites, des postes et télécommunications, de l'environnement, de l'aménagement du territoire, du tourisme	31
Acteur professionnel	Chercheurs universitaires	Université d'Alger	32
	Professionnels BET (urbanisme, architecture)	Bureau d'étude d'architecture et d'urbanisme	10
Acteur habitant/citoyen	Habitant concerné	habitants répartis sur 3 communes ayant un Grand Projet Structurant implanté dans son territoire en cours de réalisation ou réalisé (Mouhamadia, Bab Ezouar,, Kouba).	360

5.4. Opérationnalisation de la grille d'analyse et d'évaluation, portée de la démarche :

5.4.1. Repères méthodologique sur la démarche d'analyse et d'évaluation :

Au cours de notre recherche, la structuration de notre méthodologie d'évaluation a résulté principalement d'une logique réflexive mettant en interaction les concepts-clés du référentiel, à savoir : la démarche de projet (objet de caractérisation), l'innovation urbaine (sujets révélateurs d'aspects stratégiques) et la phase d'élaboration et de définition du Grand Projet Urbain (objectif de l'évaluation). Notre approche s'est basée sur les enjeux locaux avec une prise en compte et une attention particulière qui sera accordée aux dispositifs et processus mis en place dans la phase de planification et conception et mise en œuvre du projet.

L'évaluation signifie la détermination du positionnement d'un élément par rapport à un référentiel donné, sur la base d'une description et/ou d'une appréciation basée sur des données de caractère (qualitatives ou quantitatives). (Knoepfel P, Münster M., 2004). Elle demande à cet effet une grande rigueur mais aussi des choix méthodologiques. Plusieurs facteurs conditionnent ce choix, il s'agit principalement du :

- **Temps de l'évaluation** : Ex-ante⁸ : intervient lors des premières phases du projet, dès la prise de décision politique. In-itinère⁹ : c'est l'évaluation du contenu du projet en comparant sa conformité avec les objectifs de la stratégie fixée en amont. Ex-post : intervient lors de la délivrance du projet et son exploitation.
- **Objet et objectifs** : il s'agit soit de comparaison de variante, d'aide à la décision, de l'amélioration du projet. Dans une autre optique l'évaluation peut porter sur les impacts du projet comme elle peut porter aussi sur les dispositifs et les processus de celui-ci (Knoepfel P, Münster M., 2004).

Sur ces bases on peut donc affirmer que notre **approche d'évaluation** sera de nature **In-itinère**, elle portera sur **les dispositifs et les processus** mis en place dans les premières phases de définition et d'élaboration du projet PDAU d'Alger à l'horizon 2035. Ce positionnement méthodologique nous permettra de focaliser notre démarche d'évaluation dans **un moment précis de la vie du projet**. Elle nous permet par conséquent de réduire la complexité de nos objectifs d'analyse.

L'évaluation in-itinéraire se place ainsi au cœur du dispositif du projet afin d'améliorer sa conception. En d'autres termes il s'agira pour nous d'analyser, les aspects positifs et

⁸ Ex-ante terme latin qui signifie état d'une situation avant d'entamer une action

⁹ In-itinère terme latin qui signifie durant l'action

négatifs de la démarche adoptée pour le projet de révision du PDAU d'Alger et de leurs argumentaires, par rapport au référentiel défini, dans une perspective de correction et d'amélioration.

5.4.2. Identification de l'objet et de la temporalité de la démarche d'évaluation :

5.4.2.1 Le PDAU d'Alger à l'horizon 2035, présentation et retour sur son contexte d'apparition :

Prenant conscience des limites de la politique de planification urbaine de la capitale et de ses outils d'intervention, les pouvoirs publics incarnés par la wilaya d'Alger ont entamé la révision du PDAU de 1995, en l'an 2006, objet de notre étude. Cette révision intervient d'abord dans le respect des conditions citées par l'article 28 de la loi 90-29¹⁰. Le processus de révisions et de modifications du plan en vigueur sont approuvés dans les mêmes conditions et formes que celles prévues pour l'élaboration du plan directeur d'aménagement et d'urbanisme.

Cependant la lecture plus fine démontre que ce projet de révision qui intervient selon un nouveau découpage et de nouveaux principes d'action, cherche en réalité une cohérence dans l'action urbanistique au niveau de la capitale à travers l'adoption de nouveaux fondements. Il intervient également dans un contexte global d'échec de la politique de planification urbaine à Alger et ses instruments d'intervention. Les éléments d'analyse qui suivent ont pour objectifs de présenter notre objet d'étude, le nouveau PDAU d'Alger, en revenant sur son contexte urbain (institutionnel et législatif) d'apparition. Nous identifions également les évolutions du dispositif territorial et institutionnel Algérois récents qui ont marqué sa genèse.

1. Défaillance des politiques urbaines successives à Alger, entre réformes et vide institutionnel :

Issus de plusieurs études d'urbanisme et d'aménagement, différents plans se sont succédé sur la ville d'Alger après l'indépendance, essayant de gérer le développement spatial de la capitale et de maîtriser sa croissance urbaine rapide et ses effets spatiaux et environnementaux. Cependant ces derniers n'ont pu apporter une efficacité opérationnelle sur le terrain, ils étaient sans aucun effet réel sur le développement de la ville. (Hafiane A., 2011). Principaux outils référentiels de la gestion et du contrôle urbain, ils ont été tous

¹⁰ à savoir : lorsque les secteurs d'urbanisation visés sont en voie d'être saturés ou lorsque l'évolution de la situation ou du contexte est telle que les projets d'aménagement de la commune ou de structuration urbaine ne répondent plus fondamentalement aux objectifs qui leur sont assignés.

juger inopérants, à cause du déphasage entre l'élaboration de l'étude et son appropriation, les réponses inadéquates à la problématique de la métropolisation de la ville, mais surtout l'absence d'une stratégie d'ensemble en matière d'aménagement pouvant contenir les échecs d'un aménagement réalisé essentiellement au coup par coup, conditionné par l'urgence du moment (Safar Zitoun M et al., 2009).

Il s'agit du : Schéma de structure, Plan d'organisation général POG, Plan d'Urbanisme Directeur PUD, Plan Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme PDAU et du Grand Projet Urbain GPU (voir Annexe B). L'analyse de ses plans d'urbanisme dresse les contours d'un constat négatif, mettant en évidence l'impuissance de l'autorité publique dans la maîtrise du développement urbain de la ville par le biais d'un document réglementaire dignement approuvé. Car hormis les grandes infrastructures viaires (autoroutes, rocade périphériques, pénétrantes) programmées essentiellement dans le PUD de 1987 et le PDAU de 1995, la désignation d'espaces précis à des usages définitifs n'a répondu à aucun schéma d'urbanisme préalable de réservation d'assiettes ni à leurs traduction juridique. Conséquence logique à cette situation critique : une urbanisation discontinue et hétéroclite, de multiples dépassements aux règles d'urbanisme sur le compte du potentiel agricole, un gaspillage exagéré de l'espace, des atteintes à la qualité urbaine et une prolifération de l'habitat illicite, graves problèmes pour la construction d'une vraie ville à l'aube du 21 siècle (Safar Zitoun M., 2011).

L'hésitation en matière du choix de la direction d'urbanisation à adopter, a induit quant à elle une urbanisation anarchique, se développant dans toutes les directions. Selon Harmani C. (1998) : « *elle (l'urbanisation) s'est développée tous azimuts comme si elle avait pris en charge toutes les options, mais sans respecter l'esprit d'aucune d'elle* ». Avec l'étalement spatial anarchique les problèmes environnementaux se sont aggravés : épuisement des ressources, vulnérabilité accrue aux risques majeurs naturels et technologiques, pollutions de tous genres, destruction progressive du patrimoine naturel, et enfin l'apparition des déséquilibres majeurs.

En effet et selon le rapport « Alger, Capitale du 21^{ème} siècle », la situation de la capitale est très révélatrice de l'échec de toutes les politiques urbaines successives notamment à travers ses différents instruments d'urbanisme (Harmani C., 1998). Une urbanisation qualifiée de tentaculaire et anarchique, un aspect architectural de mauvaise qualité et des espaces publics dans un état de dégradation avancée, que ce soit sur le plan formel ou sur le plan des usages et des pratiques sociales. Cette situation n'est en réalité qu'une conséquence d'un « *...développement par addition et sans instrument d'urbanisme*

intégrée et cohérent... » (Harmani C., 1998). Bien que ce constat ait été dressé dans la fin des années 90, mais il restait totalement valable durant les années 2000. Adossé à l'échec des différentes politiques urbaines, les différents statuts négatifs qu'a connus Alger à près l'indépendance, ont aussi largement contribué à l'aggravation la crise de la capitale et générer l'anarchie urbaine (voir Annexe B).

2. Genèse du projet de révision du PDAU d'Alger, le renouveau d'une stratégie urbaine :

Avec l'abondant du GPU en 2001, le développement de la ville d'Alger ne disposait d'aucun instrument d'orientation officiel. La concrétisation des différents programmes d'équipement et de logement se faisait désormais selon les seules exigences de disponibilités foncières de la ville, dans l'absence totale d'une stratégie d'ensemble, globale et cohérente.

L'année 2005-2006 marquera donc le lancement d'une vaste réflexion menée sur l'avenir de l'urbanisation dans le pays, et de la capitale Alger en particulier. Cette dernière se veut porteuse d'une nouvelle redéfinition des objectifs, de la méthodologie et des instruments de planification urbaine. Une planification jugée défailante, insuffisante et incohérente (M. Safar Zitoune., A. et al 2009).

L'objectif majeur des autorités publiques à l'époque, était donc de rechercher une cohérence urbaine de la ville algérienne, par la mise en place d'une vision globale et transversale de son dessin futur, et la définition de nouveaux dispositifs territoriaux.

Cette réflexion traduisait dans la réalité le renouvellement des références de l'action publique. Ce renouvellement s'exprime, tant au niveau de l'adoption de nouveaux paradigmes contemporains et référence doctrinale, qu'au niveau de la politique d'aménagement du territoire et de la ville. En effet et si l'enjeu de décentralisation à marquer la refonte de la planification urbaine durant les années 90 au profit d'une reconnaissance d'une participation citoyenne, la notion de durabilité à bouleverser la doctrine et les références législatives à partir des années 2000 (Safar Zitoun M., 2011).

En ce sens, une réforme institutionnelle du cadre référentiel juridique a introduit la démarche de développement durable dans les outils législatifs algériens. Il s'agit essentiellement de la **loi n°01.20 de 2001** relative à l'aménagement du territoire et le développement durable. Cette dernière a introduit la problématique environnementale et participative dans le processus d'aménagement urbain. Elle instaure à cet effet de nouveaux instruments d'urbanisme. **La loi n°02.02** relative à la protection et valorisation

du littoral, elle précise les droits opposables aux prescriptions des plans d'urbanisme. **La loi n°03.10** relative à la protection de l'environnement dans le cadre du développement durable. Elle confirme davantage le droit de participation citoyenne élargie dans la protection de l'environnement. **La loi n°04.20** relative à la protection contre les risques majeurs et la **loi n° 06.06** relative à la ville promulguée en février 2006. Elle introduit avec elle de nouveaux principes de coordination et de concertation.

Ce nouveau cadre institutionnel, exprime d'une manière générale une politique plus volontariste de l'aménagement urbain, consciente de l'intégration d'un ensemble de paradigmes modernes dans l'action urbanistique à travers l'adoption de « **nouveaux plans d'urbanisme** » et la définition de nouvelles « **structure ou entités administrative et technique** » chargées de la fabrication urbaine (Safar Zitoun M., 2011).

Ainsi et à partir de l'année 2006, et en conformité avec la loi d'orientation de la ville, le ministère de l'Aménagement du territoire, du tourisme et de l'Environnement et du Tourisme (MATET) lance des études sur les quatre grandes villes du pays à vocation métropolitaine, à savoir (Alger, Oran, Constantine et Annaba). A partir d'un diagnostic exhaustif et d'un examen critique des instruments d'urbanismes pilotés par le ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat (MUH), et ses structures décentralisées.

Ces études avaient pour objectifs d'offrir un cadre adéquat pour conforter la conception d'une politique de développement durable du territoire national au niveau de la ville algérienne d'une part, et à établir une nouvelle démarche de planification plus transversale par l'élaboration pour chacune de ces villes d'un Schéma de Cohérence Urbaine (SCU). Elle visait aussi à tracer les perspectives d'évolution des grandes villes par des Schémas Directeurs d'aménagement des aires Métropolitaines (SDAAM) (Safar Zitoun M., 2011). Ces réflexions ont conduit au lancement des études d'élaboration d'un Schéma Directeur d' Aménagement de l'Aire Métropolitaine pour les quatre métropoles nationales désignées par le SNAT comme des pôles de développement et de compétitivité : Alger, Constantine, Annaba et Oran (SDAAM, loi n° 01.20), par les services du Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Environnement et du Tourisme (MATET).

3. Les évolutions du dispositif territorial et institutionnel algérois, une réponse au nouveau référentiel législatif :

L'intérêt de la construction d'une véritable politique de la ville au sein de la politique d'aménagement pour le territoire algérois, a été ressenti avec l'adoption du Schéma National d'Aménagement du Territoire à l'horizon 2030 (adopté par la loi n°10-02 en

2010), qui trace les contours d'une politique de mise à niveau du système urbain national et celle de promotion de la ville durable en Algérie. La volonté du changement se matérialisait par l'élaboration, du Schéma National d'Aménagement du Territoire SNAT, et du Schéma Régional d'Aménagement du Territoire (SRAT) de la Région Nord Centre. Dans lesquels les grandes options stratégiques d'aménagement du territoire ont été affinées et la question de la métropolisation de la ville d'Alger, et la place quelle doit occuper dans l'avenir du pays ont été réellement posées.

L'une des premières réponses apportées à cette problématique était l'élaboration en 2008 d'un Schéma Directeur d'Aménagement de l'Aire Métropolitaine Algéroise (SDAAM) par les services du Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Environnement et du Tourisme (MATET). Finalisé en Janvier 2009, il répondait au souci des autorités publiques de dégager les moyens afin d'encadrer conceptuellement et institutionnellement le processus de métropolisation d'Alger. Par la suite les services de la wilaya d'Alger ont lancé les deux études (Baie d'Alger) et le projet de révision du PDAU de 1995.

-Le plan d'aménagement de la Baie d'Alger, un plan d'aménagement et d'embellissement :

Même si cette opération de réaménagement de la baie a été envisagée depuis les années 80, elle se concrétise sous la désignation du « Plan d'Aménagement et de Développement de la Baie d'Alger » dont l'étude a été lancée en 2006. Elle a été confiée au bureau d'études français *ARTE CHARPENTIER*. Cette dernière se distingue par l'ampleur de ces opérations : infrastructures, équipements et d'embellissements. Mais également et surtout par les multiples enjeux stratégiques qui portent en lui. Dans ce sens le Directeur de l'Urbanisme de la wilaya d'Alger confirme ce caractère : *«le projet d'aménagement de la baie d'Alger (...) est la façade et la vitrine, le moteur des transformations et d'embellissement.»* (Berezowska-Azzag E., 2012).

-Naissance du Plan Stratégique de Développement d'Alger, et du PDAU d'Alger :

Les deux études (PDAU d'Alger et baie) étaient supervisées par un comité de pilotage installé à cet effet sous la direction du directeur de l'Urbanisme de la wilaya d'Alger. Elles sont pensées comme étant complémentaires. En effet, l'étude du PDAU s'inscrit dans une échelle très vaste, touchant l'ensemble du territoire de la wilaya d'Alger, ayant comme principaux objectifs la mise en cohérence de l'ensemble des dimensions spatiales, économiques, sociales et infrastructurelles. Par ailleurs, les objectifs assignés à l'étude

d'aménagement de la baie d'Alger s'insèrent dans une approche plus partielle de composition et de design urbain. Son étendue territoriale ne concerne que les 11 communes littorales allant de Cap Caxine à Cap Matifou.

Après consultation les deux études ont été confiées à deux bureaux d'études distincts, des partenaires internationaux, Parque Expo (Portugal) pour l'étude de la révision du PDAU et Arte Charpentier (France) pour l'aménagement de la baie d'Alger. Cependant et afin d'éviter des incohérences dans les propositions des deux bureaux d'études, qui travaillaient initialement d'une manière distincte, la wilaya d'Alger a proposé une démarche qui sorte de l'ordinaire, en regroupant les efforts et la réflexion des deux bureaux d'études dans un même document. En effet, le consultant de la wilaya, (Mr Amine Benaïssa, consultant en charge du plan stratégique d'Alger entre 2006 et 2013) a poussé les deux équipes à travailler ensemble, sur des thématiques bien ciblées, afin de construire une vision et un schéma de cohérence urbaine à court, moyen et long terme, sur la base des deux études fondamentales, donnant corps à un document d'un caractère stratégique, mais sans encrage juridique.

L'année 2009, marquera la naissance du Plan Stratégique de Développement d'Alger. Ce dernier prend sa substance des deux études structurantes que la wilaya a engagée, elles seront donc scindées en un seul document le PSDA approuvé fin 2011 par les pouvoirs publics, et divulgué au grand public en 2012. Son contenu sera par la suite reconduit dans le PDAU d'Alger, qui a force de lois, afin d'éviter les erreurs de manque d'ancrage législatif qui ont causé l'échec des instruments d'urbanismes du passé.

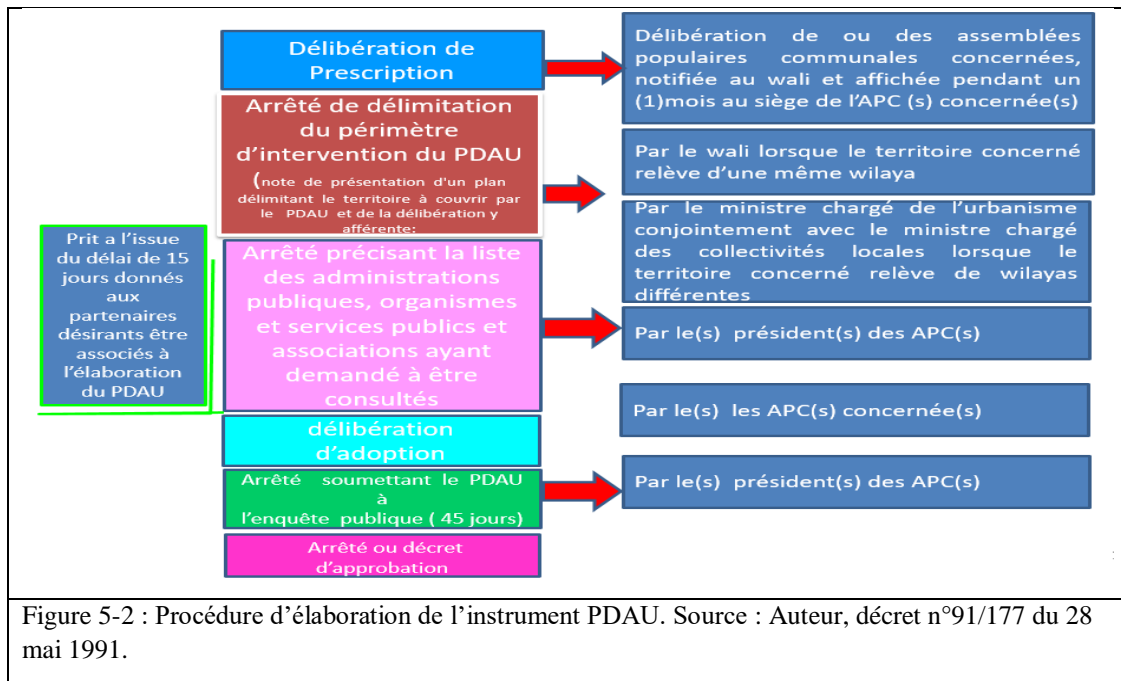
L'année 2011, est une année importante dans le déroulement du cycle de vie du PDAU d'Alger. En effet c'est à cette date qu'une version finalisée du master plan à vue le jour. En prenant son essence du PSDA, le nouveau PDAU va prendre un caractère innovant, dépassant les aspects contraignants de l'instrument et la réglementation relative à l'élaboration de ce type d'outil, qui peinent à se renouveler en Algérie. Un plan audacieux, annonçant les prémices d'un changement et prenant le caractère d'un projet de ville malgré lui. Il a été approuvé par un décret exécutif n° 16-319 dans le journal officiel n° 71 de 11/12/2016.

5.4.2.2 Identification de la temporalité et de l'objectif d'évaluation :

En Algérie, le Plan Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme est un instrument de planification spatiale et de gestion urbaine. Il s'inscrit dans le cadre de la planification locale d'aménagement et d'urbanisme. Il s'appuie dans sa définition sur la répartition des

compétences entre l'Etat, la Wilaya et la Commune. Mais également entre les différents organes de l'Etat et de ses institutions et la société civile. Il est défini rigoureusement par des textes de lois réglementaires qui fixent avec précision son objectif et objet, son contenu, ses étapes d'élaboration et d'approbation et les modalités de son application et révision (Voir Annexe A). En effet les textes législatifs définissent neuf étapes ou phase réglementaire à la procédure d'élaboration et d'approbation du PDAU (Fig.5-2). Il s'agit :

- **la Phase 1** : Prescription du projet.
- **La Phase 2** : Délimitation du périmètre d'intervention.
- **La phase 3** : Arrêt de la liste des administrations, et services à consulter.
- **La phase 4** : Adoption du projet de PDAU par délibération de l'APC.
- **La phase 5** : Concertation du projet de PDAU.
- **La phase 6** : Soumission du projet de PDAU à l'enquête publique.
- **La phase 7** : Avis de l'assemblée populaire de wilaya sur le projet de PDAU.
- **La phase 8** : Approbation du projet de PDAU.
- **La phase 9** : Mise à la disposition du public du projet de PDAU approuvé.



Au cours de notre recherche, l'objet de notre analyse et évaluation, s'intéressera principalement au processus de planification, conception et mise en œuvre du projet, présent au sein de la phase étude. Cette dernière se situe entre la Phase 3, et la Phase 4 du processus d'élaboration et d'approbation. C'est une étape cruciale dans la vie du PDAU,

qui déterminera son contenu et ses options d'aménagement. Sans ancrage réglementaire elle permet une grande liberté aux acteurs du projet, qui peuvent inventer en ce sens des nouveaux modes opératoires sans contraintes réglementaires.

En effet, le phasage ainsi que les modalités de déroulement de l'étude du PDAU est une démarche purement administrative contractuelle, consentie par le maître d'ouvrage et le maître de l'œuvre en faveur de la gestion du dossier. Elle n'a pas de références juridiques. Par ailleurs elle démarre par le lancement d'un cahier des charges et se solde généralement par un état de fait, des options de développement et d'aménagement, des hypothèses et des variantes d'aménagement, des orientations en matière d'aménagement du territoire, la localisation des extensions urbaines et l'établissement du règlement qui fixe les règles applicables pour chaque zone comprise dans les secteurs. Dans une telle acception, la « Démarche de Projet Urbain » s'appliquera donc et à la fois à la phase « d'analyse » et de « diagnostic » et à celle de « formulation des objectifs et des choix », elle précède donc la formation du plan, c'est un retour sur **la phase étude** qui se matérialise dans **la phase de conception**, et qui esquisse les contours du « Projet » du PDAU d'Alger et qui se confond avec la conception du PSDA.

A notre sens la notion de projet est considérée comme le moyen de fixer l'image d'une situation que l'on souhaite atteindre, elle est associée ainsi à l'idée de prospective et de prévision. Cette conception, renvoie à son origine latine de *projectum* qui signifie « *jeter en avant* ». Dans cette acception, le mot « projet » signifie « *quelque chose qui vient avant que le reste ne soit fait* », ce qui confirme la fonction d'anticipation des démarches de projet.

La phase de conception, revoie en ce sens à la phase de formulation des objectifs d'aménagement ces objectifs esquissent l'état voulu à atteindre par les solutions adaptées.

Ainsi définis la notion d'objectifs s'assimile à celle d'orientation des choix opérés par les différents acteurs du projet. La phase conception sera analysée tant du point de vue des éléments constitutifs de son contenu que du point de vue du jeu d'acteur qu'elle implique.

Dans le cadre de notre cas d'étude, c'est-à-dire le projet de révision du PDAU d'Alger à l'horizon 2035, la phase étude a démarré, avec le lancement du cahier des charges en Mai 2006, et s'est terminée en Avril 2011 avec l'adoption de la version finale du PDAU, présenté sous la forme d'un Plan Stratégique de Développement d'Alger à l'horizon 2030 et d'un Master Plan.

Conclusion :

À travers ce chapitre nous avons tenté de clarifier la notion de démarche de projet urbain dans un but d'opérationnalisation, par la mise en place d'un référentiel intégré et adapté à l'analyse et l'évaluation du cas du PDAU d'Alger à l'horizon de 2035. La synthèse de l'état de l'art, a défini la « **Démarche de projet urbain** », en référence à un renouveau du modèle d'action, l'associant à son corollaire la notion d' « **innovation urbaine** ». En effet les éléments de définition ont mis l'accent sur le caractère singulier de cette notion et sa possibilité de déclinaison selon les différents contextes urbains. Trois dimensions d'articulation de la démarche de projet urbain, ont été par la suite définies : une dimension Spatiale, une dimension Gouvernementale, et une dimension Temporelle et stratégique. L'exercice d'analyse et d'évaluation de la démarche d'évaluation adaptée à la réalité locale de la ville d'Alger, nous a poussé à se doter d'un outil, « une grille d'analyse et d'évaluation » de type grille de questionnement, jugée la mieux adaptée à notre objet d'analyse.

Un retour sur la définition de notre objet d'étude, en le situant dans son contexte législatif et institutionnel, nous a permis par la suite de positionner le PDAU d'Alger comme une tentative de réponse apportée par le pouvoir local, incarnait par les services de la wilaya d'Alger, au renouveau des pratiques et des références de la planification urbaine en Algérie. Ce renouvellement s'exprime par l'adoption de nouveaux paradigmes contemporains et référence doctrinale. Ces derniers introduisent de nouvelles notions de durabilité, de pouvoir partagé et de compétitivité urbaine dans les documents officiels d'aménagement et d'urbanisme, notamment dans les phases cruciales de conception et de mise en œuvre. Par ailleurs comment peut-on juger l'efficacité de ses réformes, en référence notamment au modèle type préétabli de la démarche de projet urbain ?

CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE

Les éléments mis en évidence au cours de cette partie, nous ont permis de clarifier dans un premier temps les concepts qui se rattachent à notre thème. Les grands projets urbains s'esquissent ainsi, comme de véritables vitrines du dynamisme des métropoles, considérés comme des puissants leviers de transformations radicales et accélérées de leur territoire. Ambitieux et innovants ils incarneraient la volonté des villes à s'adapter aux nouveaux défis urbains. Ces derniers sont considérés comme des principaux outils modernes de développement des métropoles. Le Grand Projet Urbain serait en ce sens un élément interprétatif des nouveaux enjeux métropolitains. La complexité qui entoure leurs planifications et mise en œuvre, les classerait ainsi comme des lieux privilégiés de renouvellement méthodologique et institutionnel, favorisant en ce sens l'« innovation ».

Dès lors et dans un deuxième temps notre recherche s'est penchée sur la définition de la « démarche de projet urbain », comme une manière émergente qui consiste, à anticiper et à organiser des interactions entre différentes logiques émanant d'acteurs variés. Cette acceptation révèle la redéfinition du « Projet » comme nouveau modèle d'action urbaine, fondé sur la Co-production voir la Co-innovation. Le caractère singulier des réponses apportées en fonction des contextes urbains, serait donc l'un des principales propriétés de la démarche. Ainsi et dans un deuxième temps et à travers le dernier chapitre de cette partie, on est passé à l'opérationnalisation de notre analyse à travers la structuration d'une méthodologie d'évaluation et la construction d'un outil adapté aux enjeux locaux, faisant recours à un référentiel intégré et adapté à l'évaluation du cas particulier du PDAU d'Alger à l'horizon de 2035. Il s'agit de la grille d'analyse et d'évaluation de type liste de contrôle ou check-list de questionnement et dont la partie prochaine sera consacrée à son opérationnalisation.

PARTIE ANALYTIQUE : ANALYSE ET EVALUATION DU PROCESSUS DE PLANIFICATION DU PDAU D'ALGER AU REGARD DE LA « DEMARCHE DE PROJET URBAIN ».

Introduction de la partie II :

L'état de l'art étant établi ainsi que les choix méthodologiques arrêtés, avec l'adoption d'un ensemble de critères en rapport avec la définition de variables, d'indicateurs et d'indices, modélisés sous forme d'un outil, l'objectif est tourné dans cette partie à l'opérationnalisation de notre grille d'analyse et d'évaluation. Cette partie se compose de trois chapitres, dont la finalité est d'exposer nos principaux résultats de recherche, en relation avec l'opérationnalisation de notre outil d'évaluation. Ces derniers seront structurés en fonction des trois dimensions d'articulation prédéfinies de la démarche de projet urbain, à savoir :

- La dimension spatiale de contenu du projet
- La dimension stratégique ou temporelle
- La dimension collaborative ou gouvernementale

Il s'agit dans un premier temps d'analyser distinctement chaque dimension de la démarche de projet urbain. L'évaluation concernera les formes de l' « innovation » inscrites dans le processus de définition et de mise en œuvre du PDAU. Il s'agira donc de revenir sur les « pratiques » et les « produits » induits de la démarche, en relation avec le « processus » et le « contenu » du projet. Au finale cette partie croisera les principaux résultats issus des différentes méthodes de recueils de données, mais également du regard singulier des acteurs urbains pour une discussion ultime.

**CHAPITRE VI : ANALYSE DE LA
DIMENSION SPATIALE DU CONTENU
DU PDAU D'ALGER**

Introduction :

Nouvel instrument de gestion territoriale qui orientera le processus d'organisation et de développement du territoire de la Wilaya d'Alger pour les 20 prochaines années, le PDAU d'Alger se définit selon ses initiateurs comme étant « *un véritable plan stratégique et partagé, de développement, d'extension et d'embellissement de la Wilaya* » (Wilaya d'Alger., 2006), il est considéré également comme étant un « *puissant outil de transformation et de développement de la Wilaya d'Alger* » (Wilaya d'Alger., 2011). En effet et dès le lancement de l'étude de révision du plan, les initiateurs du PDAU, cherchent à dépasser l'option réglementaire de l'instrument de planification spatiale et de gestion urbaine, au profit d'une démarche stratégique.

Il illustre également le souci majeur des autorités publiques de doter la ville d'un plan capable d'esquisser une vision future d'un projet de territoire pour un développement urbain, maîtrisé, cohérent pouvant rendre compte de la complexité des réalités urbaines de la wilaya. Il s'agit à travers ce projet d'esquisser une vision d'aménagement globale, et innovante. Dans cette optique il doit porter en lui une multitude de dimension et d'enjeux à la fois de caractères divers, à savoir : stratégique, réglementaire et opérationnelle.

L'objectif de ce chapitre est l'analyse du contenu du plan en référence à la dimension spatiale. Cet objectif impose un retour sur le processus d'élaboration de définition et des étapes de déploiement¹, afin de pouvoir déterminer la stratégie opératoire et les choix programmatique et la place des Grands projets structurants dans la stratégie d'ensemble. On s'attardera donc et à la fois sur le caractère des réponses apportées et sur le cheminement adopté qui a mené à leur définition, ceci implique un croisement de critères d'analyse appartenant à deux dimensions distinctes, il s'agit : Dimension Spatiale/Dimension Stratégique.

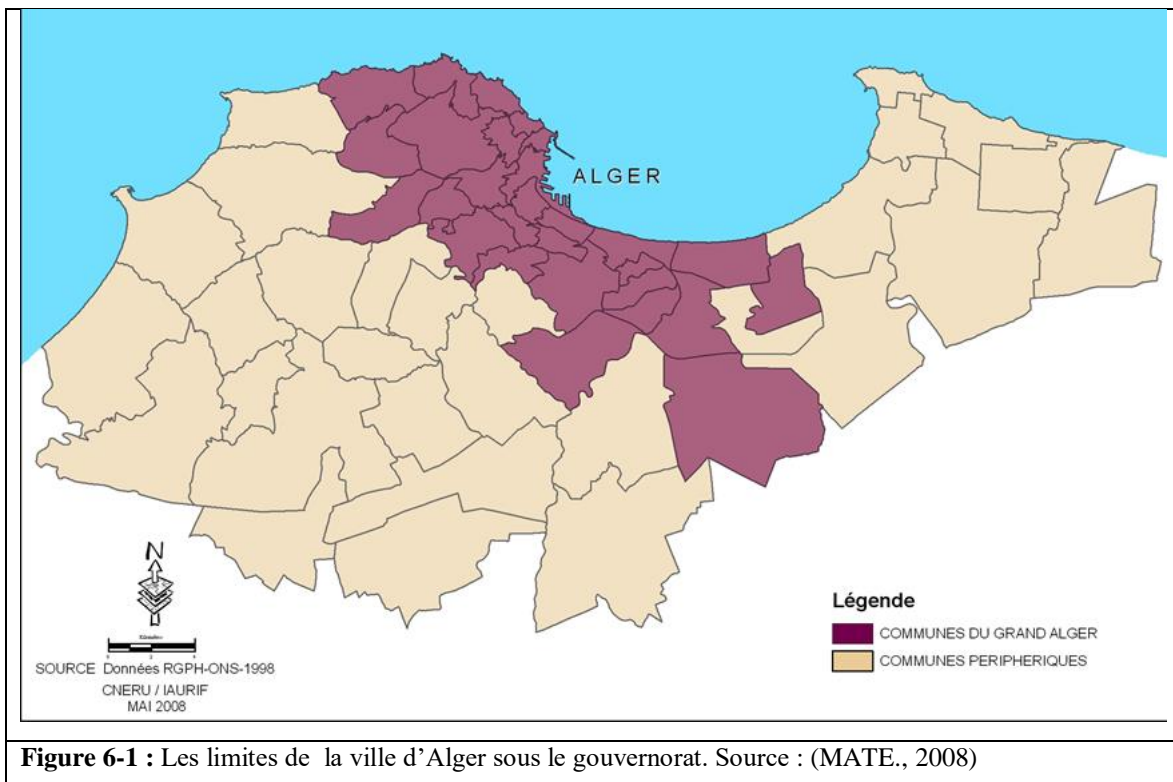
6.1 Vers une redéfinition des fonctions et du territoire de la métropole Alger :**6.1.1 Quelle échelle territoriale de référence pour le PDAU, une réorganisation à la recherche de la masse critique :**

En matière de limite spatiale, l'étude du projet de révision du PDAU d'Alger couvre le nouveau découpage administratif de la wilaya d'Alger et ses nouvelles limites territoriales. Le précédent PDAU de 1995, objet de révision, ne couvrait que 35 communes du territoire de la wilaya, les autres communes faisaient objet de PDAU communaux ou intercommunaux

¹ Incarnée par le critère de (III.1.1 conception récursive)

spécifiques. Selon le cahier des charges la nouvelle logique d'aménagement doit « *prendre en compte les orientations de ces différents PDAU et les intégrer dans une démarche globale en tenant compte du territoire actuel* ». (Wilaya d'Alger., 2006)

Le présent territoire reprend en réalité les limites de l'air urbain telles qu'elles sont définies dans le Grand Projet Urbain d'Alger (GPU). En effet et après dissolution du statut de Gouvernorat de la capitale, Alger reprend son ancien statut de wilaya, tout en conservant les limites territoriales du Gouvernorat du Grand Alger (GGA), avec 57 communes, ceci s'est opéré en redonnant le statut de Commune aux 28 arrondissements du GGA. De caractère intercommunal, le nouveau PDAU d'Alger concerne, donc l'ensemble des 57 communes, il est aussi transversal pour couvrir les 809 km² de la wilaya et l'ensemble des politiques sectorielles, touchant à l'ensemble des dimensions de la planification : urbaine, économique, sociale et environnementale.



Ce nouveau changement institutionnel et territorial que connaît la capitale Alger, constitue une tentative de réponse aux nombreux dysfonctionnements de l'aire métropolitaine algéroise et à sa croissance anarchique résultant de l'absence d'un pouvoir régional et d'un manque de coopération intercommunale. A travers ce nouveau découpage, il s'agit de fixer les contours de l'agglomération et ceux de l'aire métropolitaine de façon à organiser une « région capitale » centrée sur Alger.

Dans cette optique et même si la wilaya Alger a perdu son statut particulier, elle retrouve donc les communes perdues, lors du remaniement de 1984, en faveur des wilayas de Boumerdes, Tipaza et Blida. Ces communes offrent une profondeur territoriale à la wilaya d'Alger, considérées comme des zones potentielles d'extension, et présentant au sein de leurs territoires d'importantes zones économiques et industrielles dont la plus importante d'Algérie, celle de Rouiba-Réghaia. Avec ce découpage, la masse de population passe du simple au double, avec environ 3 millions d'habitants. En effet la population d'Alger est passée de 1 690 191 habitant lors du recensement de 1987 à 2 562 428 habitants en 1998 pour atteindre 2 986 345 en 2007, avec le lancement de l'étude et le nouveau territoire (DPAT., 2007).(Fig.6-2).

En termes de gestion territoriale le poste de ministre Gouverneur a été remplacé par Wali d'Alger, cependant la singularité s'est matérialisée par la mise en place de Walis Délégués. Ces derniers dirigent des Circonscriptions administratives de 4 à 5 communes, cette configuration est propre pour la capitale, elle n'existe nulle part ailleurs en Algérie.

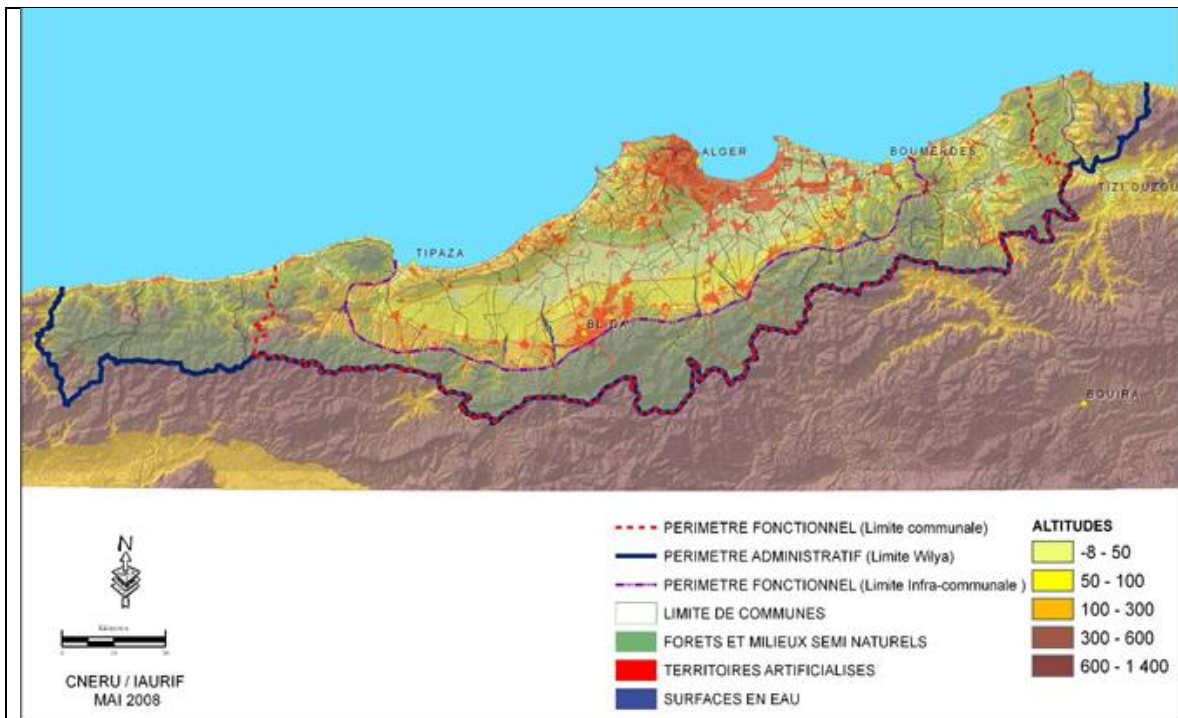


Figure6-2 : Position géographique d'Alger au sein de son aire métropolitaine. Source : (MATE., 2008)

Cette nouvelle réorganisation territoriale est censée y remédier à la fragmentation de l'espace algérois. Même si ses limites ont un caractère administratif, elles semblent traduire une volonté d'atteindre une « **masse critique** » soit en population ou en activité. Cette masse est

considérée comme une condition indispensable dans la quête de métropolisation de la capitale, pouvant assurer son insertion dans le réseau des métropoles internationales.

En effet avec ses limites Alger a concentré sur son territoire métropolitain les principaux pôles d'activités (26 zones d'activités étalées sur 257,29 ha), les zones industrielles (04 zones industrielles étalées sur 1 378 ha avec celle de Rouïba-Reghaïa, de sidi moussa et de Baba Ali). Ces zones offrent 99 222 de capacité d'emplois industriels. En plus d'un ensemble de zones touristiques et balnéaires de l'Est et de l'Ouest. Elle est considérée comme étant le pôle économique et administratif le plus attractif du territoire, vue le poids de la population et la concentration d'activités industrielles et économiques. Elle présente le tissu entrepreneurial le plus dense du pays (50% des entreprises créées sont sur son territoire). Elle draine en ce sens à elle seule 25% des investissements étrangers déclarés dans le pays avec un nombre de 10 119 projets, (le nombre élevé hors Alger est de 08%) ainsi 54% des projets d'investissement se concentrent à Alger. Elle regroupe aussi 23% des effectifs nationaux de l'administration. Enfin sur le plan de la recherche scientifique et de développement économique elle regroupe trois agences nationales de développement et de recherche (MATE., 2008).

Par ailleurs et si cette question de « masse critique » reste pertinente, avec une importance cruciale au regard du processus de métropolisation de la capitale, elle soulève par des interrogations animant l'éternelle polémique du poids de la région métropolitaine algéroise et sa prédominance sur le reste du pays. En effet, n'y a-t-il pas un risque d'accentuer davantage la polarisation d'Alger et de compromettre ainsi ses ambitions d'internationalisation, dans l'absence d'une politique de rééquilibrage des autres régions du pays ?

6.1.2 Ambitions inscrites dans le PDAU d'Alger, un plan réglementaire avec une visée stratégique :

L'analyse de contenu des différents documents réglementaires relatifs au PDAU d'Alger, ainsi que du contenu du protocole d'enquête établi révèlent que ce plan directeur vise à redonner à la métropole d'Alger le rayonnement qu'elle mérite. Notamment en faisant d'elle une **Eco-Métropole intégrée** dans le réseau des métropoles méditerranéennes. Cet objectif global peut être appréhendé comme une réponse à une problématique donnée, il présente en ce sens, le changement éventuel désiré dans la vie de la population du territoire de la capitale, et auquel les activités du projet contribueront.

Cette ambition correspond avec le thème le plus récurrent d'axes stratégiques des projets de villes, à savoir : « *l'amélioration de la qualité de vie dans un cadre de développement durable* » (Berezowska-Azzag E., 2012). Elle s'aligne avec leur dessein global qui tourne fréquemment autour d'une volonté de se positionner comme capitale avec des paliers gradués d'ambition. L'ambition de faire de la ville d'Alger une éco-métropole méditerranéenne, représente l'élément principal et fédérateur de l'ensemble de la démarche. Les entrevues avec différents acteurs, confirment ce constat, ils considèrent cette ambition globale comme, une réponse directe à la situation problématique initiale présentée lors du lancement de l'étude. Cette dernière, anticipe éventuellement sur les objectifs spécifiques du projet. Ces derniers sont déclinés en une chaîne d'objectifs qualitatifs, précis et hiérarchisés. En effet, cette ambition globale d'« **Eco-Métropole intégrée** », gravite autour de cinq ambitions stratégiques, qui consolident le dessin global du futur de la métropole, (une ville ouverte, attractive, agréable à vivre et fière de son identité). (DATUPRH, 2006). Huit objectifs qualitatifs formulés par les initiateurs du PDAU, sous forme de défis pour Alger à l'horizon 2030 sont ainsi définis. Ces derniers suivent des domaines fondamentaux, visant à configurer l'« Alger de demain »:

- **Alger, « ville emblématique »** : capitale national, et carrefour du territoire national vers le monde
- **Alger, «ville territoire** » : pivot d'un développement équilibré et solidaire de sa région.
- **Alger, « pôle d'excellence »** : moteur et la vitrine du développement tertiaire.
- **Alger, « la blanche »** : ville belle ou la modernité respecte les traces de l'histoire.
- **Alger, « une ville à part entière »** : organise son extension et maîtrise son étalement.
- **Alger, « ville jardin »** : ville durable et empreinte de bonne gouvernance.
- **Alger, « ville des mobilités et des proximités »** : pratique et facile à vivre
- **Alger, « ville sûre »** : un exemple en matière de gestion des risques naturels et technologiques. (DATUPRH, 2006)

En matière de limites temporelles le nouveau PDAU, s'inscrit et à l'image de l'instrument réglementaire dans la longue durée. Par ailleurs la projection du territoire de la wilaya d'Alger sera divisée en quatre étapes séquentielles, avec comme finalité la concrétisation progressive du dessin futur de la capitale. Ces étapes correspondent en réalité à quatre échelles d'interventions, pertinentes, dont découlent une série d'actions spatialisées, et **un programme à réaliser.**

Elles sont déclinées comme suit : Alger ville monde-Alger ville capitale-Alger ville polycentrique-Alger ville de proximité. Dans cette logique, les objectifs spécifiques du PDAU, identifient et quantifient les conditions qui devront être créés afin de remédier aux causes du problème, ils indiquent donc les conditions requises pour atteindre l'objectif global du projet. Leurs formulations se sont faites à base de concepts clairs et assimilables par tous afin de constituer **un véritable guide d'action**, car la finalité d'une vision globale et au-delà de la définition d'un ensemble d'activités de projet c'est d'abord d'aider l'ensemble des composantes de la ville à avancer dans la même direction et contribuer par conséquent à la concrétisation de l'ambition principale du projet.

Cette mise en forme exprime clairement le souci des concepteurs du projet de se détacher de la forme globale du document réglementaire adoptée en Algérie, afin d'inscrire le document à la forme d'un plan type stratégique. Les concepteurs du PDAU confirment l'importance d'une formulation claire avec une hiérarchisation en chaîne de sous objectifs pour la phase planification et la mise en exécution des différentes activités nécessaires pour atteindre ces objectifs spécifiques, et par conséquent la concrétisation de l'objectif principal du projet de « positionnement de la métropole ». Ainsi plus l'objectif est clair au départ, plus il sera facile à planifier et exécuter. (Fig.6-3).

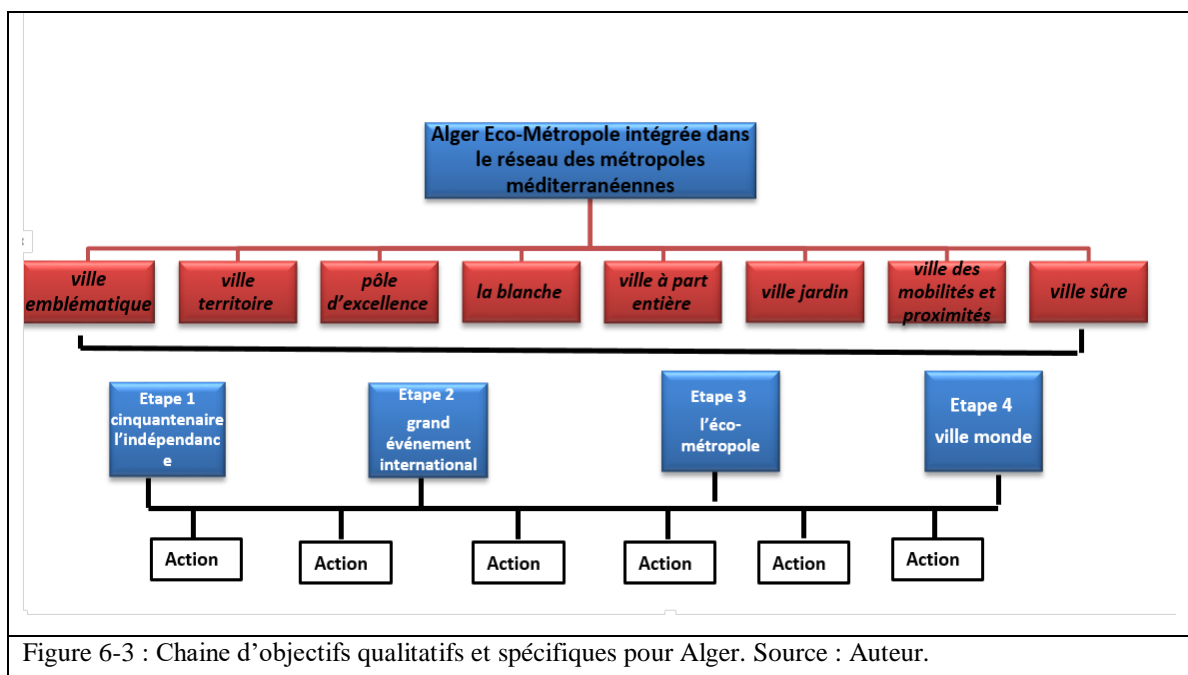


Figure 6-3 : Chaîne d'objectifs qualitatifs et spécifiques pour Alger. Source : Auteur.

En ce sens, le PDAU d'Alger se distingue également par la volonté de ses concepteurs d'introduire un discours novateur qui articule de nouveaux concepts et paradigmes

contemporains en relation avec les nouveaux enjeux émergents du 21^{ème} siècle à savoir : de durabilité et de compétitivité urbaine. Ainsi le défi majeur de positionnement stratégique de la métropole Alger, est associé à des concepts clés qui reviennent tout au long du document : démarche globale, développement urbain durable, stratégie, cohérence, valorisation des potentialités, identité, image urbaine, qualité de vie, qualité environnementale, valorisation, management de projet, attractivité et compétitivité urbaine.

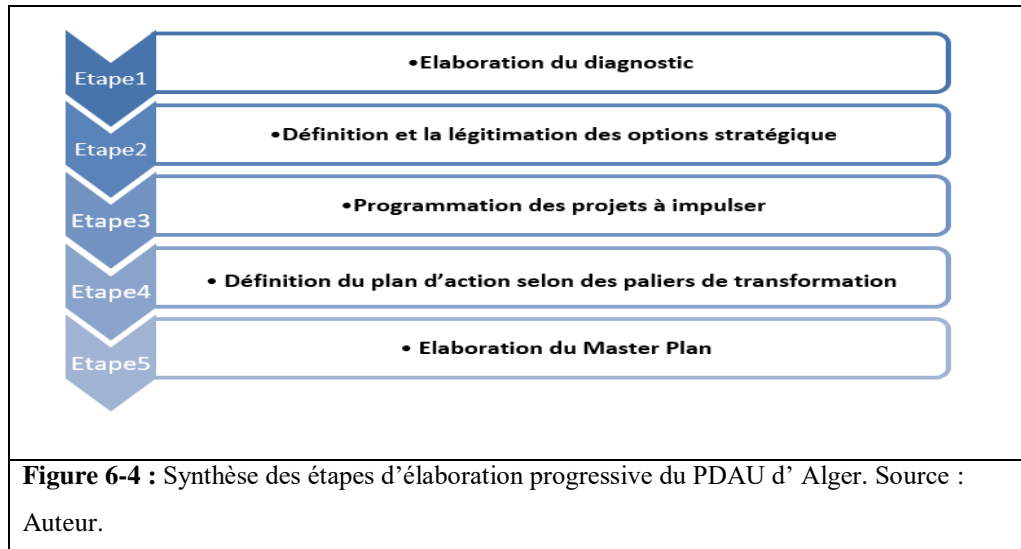
Dès lors Le PDAU d'Alger se présente comme un document de planification locale qui propose une vision future. Sa vision prend forme, à travers un ensemble d'objectifs à atteindre pour assurer un développement cohérent, stratégique et durable de la ville sur les différents plans sociaux, économiques, urbains, et environnementaux. Il se présente ainsi, comme un cadre référentiel d'un ensemble d'actions et de projets, dont la cohérence doit garantir la réalisation des ambitions et objectifs fixés en amont.

6.2 Le PDAU d'Alger catalyseur du changement déclencheur et révélateur d'une stratégie :

6.2.1 Reconstruction du processus d'élaboration et des étapes de déploiement du PDAU d'Alger:

En réponse à la complexité de la situation existante et aux multiples attentes et ambitions préétablies par les initiateurs du PDAU d'Alger au regard de la méthodologie de son élaboration, sa formulation a suivi un cheminement complexe. Ce dernier à essayer de répondre à son défi majeur, « *rompre avec le modèle dépassé et simpliste de la planification fonctionnaliste adoptée en Algérie* » (Wilaya d'Alger., 2011). En effet et dès le lancement de l'étude l'option de la « démarche stratégique » de l'élaboration et de la mise en œuvre de l'instrument est mise en avant, dépassant toutes contraintes réglementaires, qui régissent l'élaboration de ce type d'instrument en Algérie.

L'analyse révèle que cette démarche s'est mise en place progressivement, selon un processus de « **working progresse** », qui a permis de définir progressivement les lignes stratégiques définissant le futur voulu de la capitale prenant corps dans le « **Modèle Territorial** » proposé, mais également elle s'est exprimée par la définition du chemin tactique pour la concrétisation et la mise en œuvre de l'option stratégique retenue, sous forme de « **Plan d'Action** ». (Fig.6-4).



Revenir sur ces étapes nous a semblé donc essentielle, afin de retracer l'historique de l'évolution du processus de conception, de synthétiser et schématiser le chemin tactique menant à la formulation du nouveau PDAU d'Alger. Pour une caractérisation de l'organisation des actions menées, notre réflexion serait guidée par le cheminement logique suivi par ces concepteurs, dégagant quatre étapes essentielles. Passant par l'« **élaboration du diagnostic** », à la « **définition et la légitimation des options stratégiques** », et enfin, la « **programmation des projets à impulser** » selon un « **plan d'action et paliers de transformation** » et l'« **élaboration du Master Plan** ».

6.2.1.1 Elaboration du diagnostic :

Selon les concepteurs du PDAU, les étapes précédemment citées se basent avant tout sur un cheminement de caractère logique qui insiste, dans un premier temps sur le cadrage du projet et la définition des « **Idées forces** », cette étape est suivie par une démarche de programmation. La première étape de la démarche est donc cruciale pour la réussite du projet. De caractère exploratoire elle se base ainsi sur des diagnostics thématiques divers afin de pouvoir identifier les différents enjeux, les atouts et les handicaps de la ville. Phase importante dans l'élaboration de la vision stratégique constitutive du PDAU. Ben Aissa A., (2012)

En effet, les analyses et le diagnostic permettent de connaître le territoire en profondeur en ciblant les problématiques les plus pertinentes dans un cadre de proximité. Cette étape vise la préparation des acteurs pour apporter par la suite des réponses efficaces. En effet, et selon Ben Aissa A., (2012) et dans le cadre du PDAU d'Alger, l'évaluation préalable de la

situation, s'est basée sur les facteurs endogènes et exogènes. Ces derniers conditionnent tout passage à l'action (Ben Aissa A., 2012).

Le travail de diagnostic réalisé par le groupement PARQUEXPO ; a permis d'élaborer plusieurs rapports sur la situation de la ville d'un point de vue **économique, urbain, environnementale** et **de gouvernance**. Mais également il a permis la réalisation d'une base de données SIG, et « **l'Atlas de la wilaya d'Alger** » qui constitue une synthèse cartographique de la caractérisation de la wilaya dans les domaines de l'environnement biophysique, socioéconomique, urbanistique et des risques. Ce dernier a joué le rôle d' : « *un instrument de support fondamental pour la réflexion* » (Ben Aissa A., 2012). En ce sens, l'Atlas a été un document crucial pour l'appréhension des défis et des enjeux futur de la ville, mais également pour la définition de la vision stratégique.

La phase diagnostic s'est également appuyée sur l'utilisation du système d'information Géographique (SIG). Ce dernier avait pour rôle de conforter et de consolider l'expertise professionnelle, en permettant : « l'accès, la consultation, la maintenance, l'analyse et la production cartographique ». Ce recours au SIG, devait permettre à l'équipe technique de dépasser l'aspect sommaire de l'analyse des Etats des lieux, composante des documents d'urbanisme traditionnels, elle se présente sous forme d'une somme d'information de caractères chiffrés, il évite ainsi la redondance et la répétition inutile. Les entrevues révèlent que la non-opérationnalité de « l'observatoire nationale de la ville », comme cadre institutionnel ou composant majeure d'un système globale d'information, capable de produire les audits stratégiques, utilisés généralement dans l'élaboration des Grands Projets de Ville, à pousser l'équipe de projet à recueillir les informations nécessaires en collaborant avec les services des différentes communes de la wilaya. ²

Ainsi, pour l'élaboration du diagnostic et notamment dans la phase de conception du « Master Plan », l'équipe a essentiellement procédé par la collecte et le cercueil d'informations et de données disponibles sur la wilaya, grâce aux réunions tenues avec les Assemblées populaires communales (APC) et avec les Circonscriptions administratives (CA). En effet, des journées de travail ont été organisées dans les 13 circonscriptions administratives (CA) et dans les 57 assemblées populaires communales (APC) de la wilaya d'Alger. Ces réunions se sont déroulées entre le 15 juin et le 29 juillet 2009. Elles étaient inscrites dans le cadre du processus du Master Plan, du projet de révision du PDAU d'Alger.

² Entrevue réalisée le 06/06/2016 avec Mme Bendahmane-Boucherit, DATUPRH.

Le recueil d'information s'est appuyé également sur un travail de terrain matérialisé par des visites guidées par les APC.

Ce dernier a été par la suite enrichi par des entretiens et enquêtes réalisés auprès des services des APC. Selon le représentant de DATUPRH « *Au cours des réunions les discussions sont encadrées, et correspondent à un entretien dans lequel on pose des questions précises auxquelles doit répondre les représentants de la commune* »³. Et c'est dans cette optique que deux questionnaires ont été fournis aux différentes communes de la wilaya à savoir : le « **Guide indicatif des questions à débattre lors des réunions** » ; et le « **Guide de questions complémentaires** » (Fig.6-5).

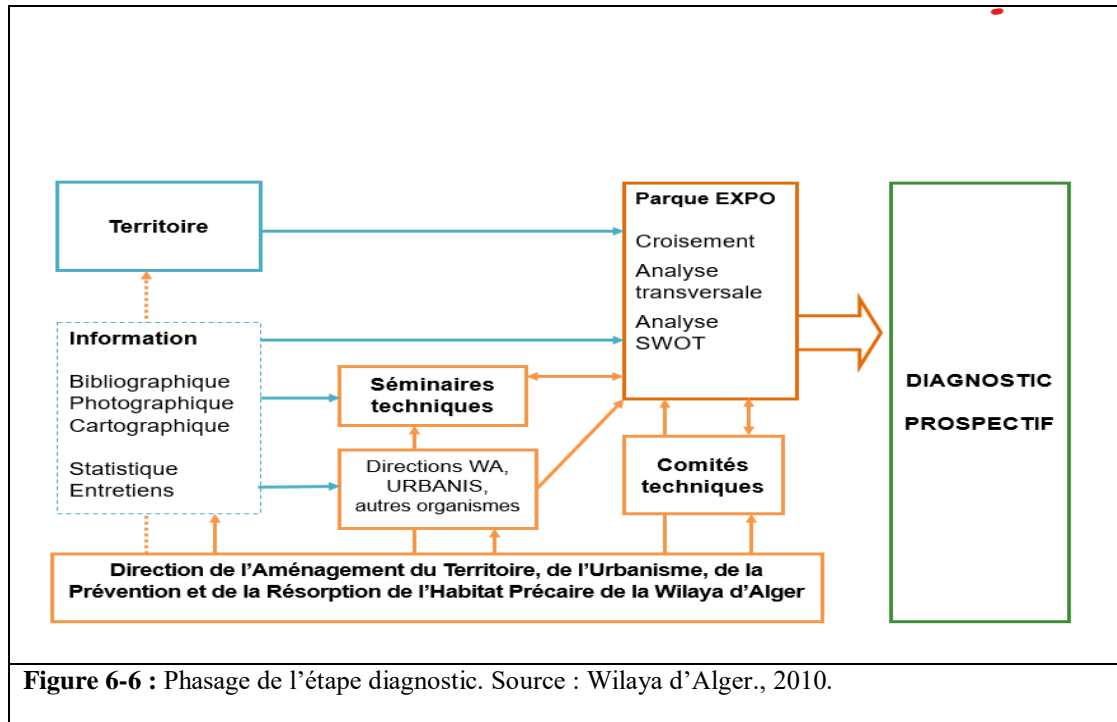


Figure 6-5 : Visites de terrain de l'équipe technique aux différentes communes de la wilaya d'Alger.
Source : Wilaya d'Alger., 2010.

44 communes ont retourné à l'équipe technique ces questionnaires, jusqu'à la date du 30 octobre 2009. Des « **scéminaires techniques** » ont été organisés par la suite. Ces derniers devaient permettre le croisement des différentes données récoltées, à travers une analyse transversale, appuyée par la méthode SWOT. Ces étapes avaient pour but de donner corp au diagnostic.

En effet, la finalité principale de cette démarche est la caractérisation de la situation existante dans les domaines suivants: (Économie, Transports, Habitat, Équipements collectifs, Espaces Naturels, Agriculture, Patrimoine construit, Infrastructure et Risques) La méthodologie utilisée pour l'élaboration du diagnostic s'appuie, donc sur la « **méthode de diagnostic stratégique SWOT** » classique. (Fig.6-6) (Wilaya d'Alger., 2010).

³ Entrevue réalisée le 06/06/2016 avec Mme Bendahmane-Boucherit, DATUPRH.



L'équipe de projet a initié son travail, dans un premier temps, par l'identification des potentialités du territoire (ressources/forces), et ses préoccupations (nécessité/faiblesses), afin de déterminer, par la suite l'avenir du territoire sous forme de (projets/ambitions identifiées). Suite à l'analyse des données recueillies des enquêtes et du terrain, l'équipe a procédé à la réalisation d'une **matrice de synthèse**, où sont systématisés, en trois grands ensembles, les principaux éléments de caractérisation ainsi que de prospective, associés à chaque commune.

La catégorisation des éléments contenus a donné lieu à une matrice de fréquences. Cette matrice montre, pour l'ensemble des communes, quelles sont les grandes questions qui se posent aux autorités locales. Les objectifs stratégiques, ainsi que les besoins de différentes natures sont ainsi déterminés. La construction des ambitions futures dans la phase diagnostic, s'est donc déroulée par une simple reformulation des faiblesses ou problèmes en objectifs, en sorte que les **états négatifs soient traduits en états positifs** à atteindre dans l'avenir. L'utilisation de la matrice, a permis d'effectuer le travail d'hierarchisation des problèmes et des objectifs. . (Fig.6-7) (Wilaya d'Alger., 2010)

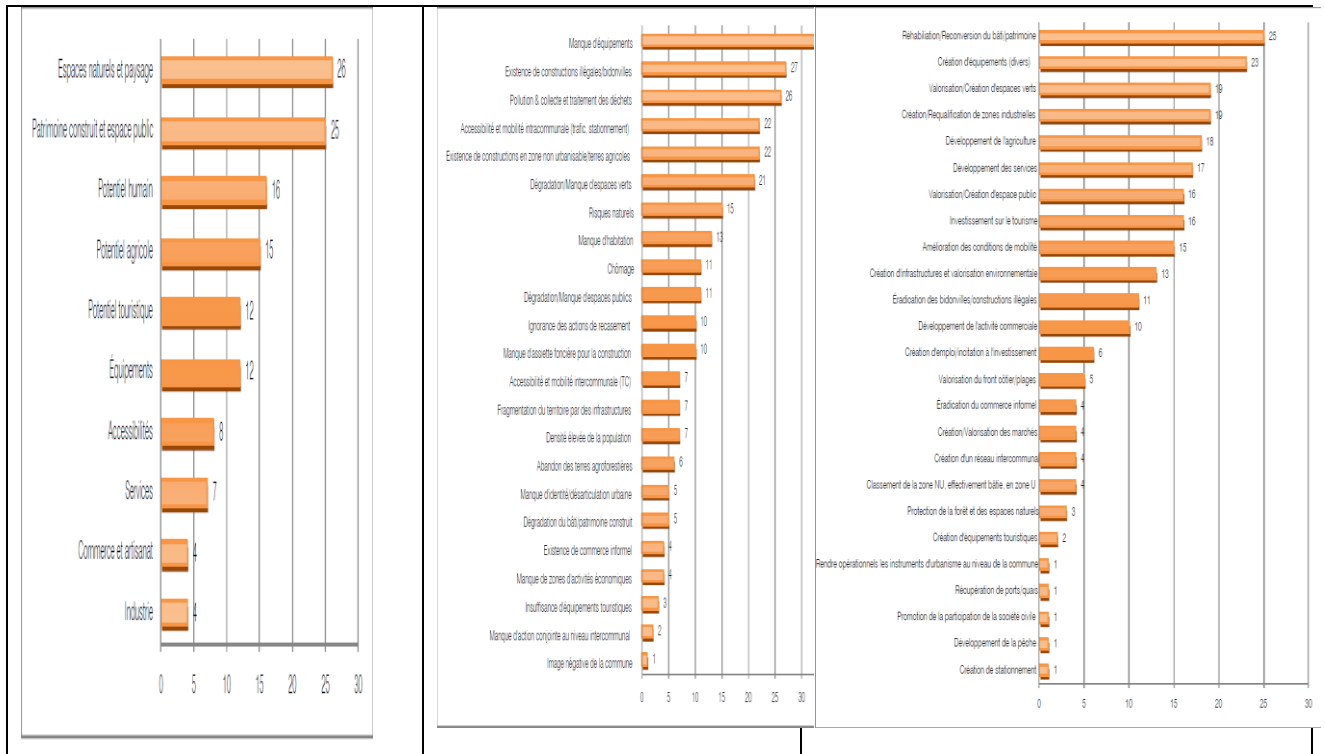


Figure 6-7 : Matrice de synthèse utilisée pour l'élaboration du diagnostic. Source : Wilaya d'Alger., 2010

Les contours d'un constat alarmant sont donc dressés durant cette phase, et témoignent de dysfonctionnement et d'incohérences majeurs, identifiés sur différentes dimensions :

-Socio-spatiales, avec comme problématique majeur l'apparition des tissus informels et la précarisation sociale, une fragmentation sociale et une ségrégation spatiale qui s'accroît, et une perte d'identité urbaine,

-Socio-économique, avec l'inadéquation entre la demande sociale, notamment en terme d'offre d'emploi, de logement, de mobilité et d'équipement de proximité, et l'offre disponible des autorités publiques, mais aussi la spéculation foncière et immobilière, la montée de l'économie informelle et le vieillissement et la dégradation du cadre bâti ancien.

-Spatio-fonctionnelles, avec un système de centralités urbaines fortement polarisé mais peu lisible et la forte tertiarisation du centre, le sous-équipement et le vieillissement des infrastructures techniques, la dépendance totale de la fourniture de l'énergie fossile malgré les capacités d'énergie renouvelable, le desserrement résidentiel vers la périphérie qui provoque l'apparition du bâti vacant au centre et consomme le bassin agricole de proximité, la faiblesse des services urbains,

-Urbaines, avec la perte de qualité du cadre bâti et des espaces publics, et notamment en dichotomie avec les objectifs d'attractivité, l'accroissement de la vulnérabilité des tissus bâtis aux risques majeurs naturels et technologiques

-Institutionnelles et organisationnelles, notamment inadéquation du statut urbain avec le rôle de la capitale, la faiblesse de gestion de proximité et une dichotomie des objectifs entre niveau global et les attendus locaux, un découpage administratif qui ne répond plus aux défis de compétitivité,

-Managériales, avec la faiblesse de communication, la non diversification des outils de planification qui sont de caractères obsolètes, une participation citoyenne inefficace, les finances locales peu efficaces et dépendantes du niveau central et la non fiabilité des banques de données.

Les réalités territoriales spécifiques de la wilaya, identifiées à partir de cette étape ont pu identifier 21 communes d'Alger désignées comme « communes les plus fragiles d'Alger ». Ces communes nécessitent selon les concepteurs du PDAU des actions de mise en cohérence. Une vision stratégique est ainsi définie, à partir de « **la phase diagnostic** ». Cette dernière est considérée comme un output pour les prochaines étapes de définition du Master Plan.

6.2.1.2 Elaboration des orientations stratégiques et identification des projets structurants :

Le croisement des multiples lectures ainsi que l'analyse des données cartographiques, quantitatives et résultats d'enquête, a permis le développement de la caractérisation du territoire de la wilaya d'Alger ainsi que d'un diagnostic qui se reflète dans l'identification des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces selon le domaine d'intérêt⁴. Afin d'aboutir à un diagnostic partagé, des « **Ateliers thématiques** » et des « **réunions techniques** », ont été également organisés à cette occasion, réunissant sur un même thème des groupes thématiques de travaux composés de représentants de plusieurs départements sectoriels publics (transport, énergie, agriculture, travaux publics, environnement, etc.), les bureaux d'études, et experts consultants.

Cette manière de faire a permis de définir par la suite « **les orientations** », par domaine d'intérêt, « **les lignes stratégiques** » et enfin « **les projets à impulser** » dépassant ainsi la logique sectorielle et le manque de cohérence observés dans la démarche traditionnelle de planification. Six questions fondamentales ont été dégagées suite à la lecture du territoire de la ville d'Alger, essayant d'apporter des éléments de réponse pour l'avenir de la ville. Ces

⁴ Entrevue réalisée le 06/06/2016 avec Mme Bendahmane-Boucherit, DATUPRH

questions tournent essentiellement autour de « **Concepts clés** » à savoir : (économie, habitat, mobilité et transport, environnement, agriculture et risques naturels et technologiques). Les « **lignes stratégiques** » définies à partir du diagnostic tournent quant à elles, autour de :

1. Maîtriser l'étalement urbain
2. Améliorer le cadre de vie de la population
3. Résoudre les problèmes de mobilité
4. Minimiser les risques naturels et technologiques
5. Rétablir et valoriser les systèmes naturels
6. Valoriser le patrimoine et le paysage construits et naturels
7. Promouvoir le développement économique et l'affirmation de la capitale
8. Rééquilibrer et consolider le réseau urbain

La méthodologie d'élaboration de la vision stratégique, a suivi par la suite un cheminement et un processus, permettant le passage du diagnostic vers la vision stratégique. Ces étapes ont permis la mise en forme du dessein global de la ville. Les différentes entrevues révèlent que cette dernière a suivi plusieurs étapes :

1. Etape1: dans un premier temps, il s'agissait d'effectuer un passage des « **ambitions** » préétablies par le maître d'ouvrage, et formulées au sein du cahier des charges, conjuguait avec les « **éléments du diagnostic** » vers une première ébauche du « **cadre stratégique** » ou du projet du territoire.

Les six questions clés émergentes de la réflexion, se sont transformées par la suite en « **lignes ou orientations stratégiques** ». Chaque ligne correspond à un « **grand objectif** », une réponse à chacune des questions clés posées permettant de préciser les enjeux d'avenir et de définir les contours de la stratégie d'intervention sur le long terme (Tableau.6-1).

Les objectifs identifiés ont un caractère transversal, et peuvent être classés dans les dix domaines-cibles du développement urbain durable et répondent aux six objectifs majeurs d'un projet urbain durable. (Berezowska-Azzag E., 2012).

Tableau 6-1 : Etape1 : Transformation des ambitions et des six questions clés en « lignes ou orientations stratégiques. Source : Auteur.

Ambitions	Questions/Thèmes clés	Lignes/orientations stratégiques
Positionnement : Alger « ville emblématique »	Positionnement : Alger dans le contexte global	Promouvoir l'affirmation de la capitale et différencier Alger
Socio-économie : Alger « moteur du développement tertiaire de l'Algérie »	Socio-économie : les dynamiques démographiques et les dynamiques de la structure de production	Promouvoir le développement économique et développer la tertiarisation
Occupation du territoire : Alger « ville belle qui maîtrise son étalement »	Occupation du territoire : les équipements, l'habitat et les extensions périphériques.	Améliorer le cadre de vie de la population. Maîtriser l'étalement urbain. Rééquilibrer et consolider le réseau urbain.
Mobilité : Alger « ville des mobilités et des proximités »	Mobilité : les réseaux de transports	Repenser l'organisation des transports et résoudre les problèmes de mobilité.
Environnement : Alger « éco-métropole de la Méditerranée et ville jardin »	Environnement : l'état des ressources naturelles et de la structure écologique	Rétablir et valoriser les systèmes naturels restaurer les équilibres écologiques
Risques : Alger « ville sûre »	Risques : les séismes, les inondations et les menaces technologiques	Minimiser les risques naturels et technologiques se protéger contre les différentes menaces
Gouvernance : Alger « ville de bonne gouvernance »	Gouvernance : le modèle institutionnel de décision et de management.	Se doter d'un modèle performant d'organisation pour Alger.

Un projet de territoire se dessine alors, suite au travail de médiation, de concertation, et négociation, effectué dans les ateliers thématiques. Le **projet de territoire** est la formalisation d'une vision prospective. Il vise essentiellement à fixer le cadre nécessaire à la mise en cohérence des politiques locales en s'inscrivant dans une approche globale.

Il s'appuie en ce sens sur un diagnostic dynamique du territoire concerné intégrant ses atouts et ses faiblesses. Les axes stratégiques du projet et ses objectifs opérationnels donnent lieu à un programme d'action. (Fig.6-8) (Wilaya d'Alger., 2010).

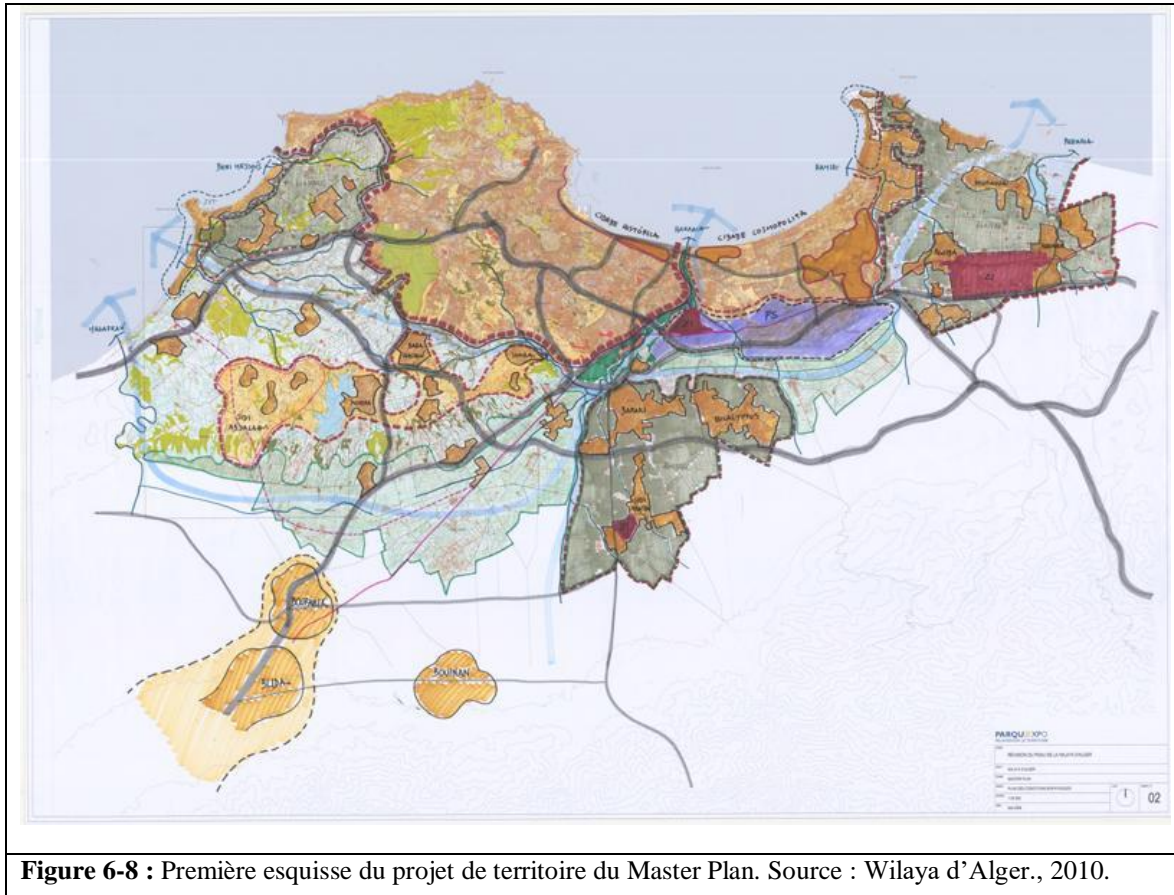


Figure 6-8 : Première esquisse du projet de territoire du Master Plan. Source : Wilaya d'Alger., 2010.

2. Etape2: Dans un deuxième temps, les « **objectifs** », « **lignes ou orientations stratégiques** », ont été déclinées en six « **Piliers du Master Plan** ». Chaque pilier du master plan, correspond à un « **regroupement** » thématique et logique de plusieurs finalités. L'élaboration du Master Plan, met fin à la phase « **conceptuelle** », au profit de la phase « **programmation** ». Chaque pilier du Master Plan doit ainsi répondre, à son niveau, à la vision future souhaitée. Il s'agit de :

Pilier 1 : Développement économique/Compétitivité et emploi : Une ville qui participe à la croissance et au développement économique, à la création d'emplois et de richesse.

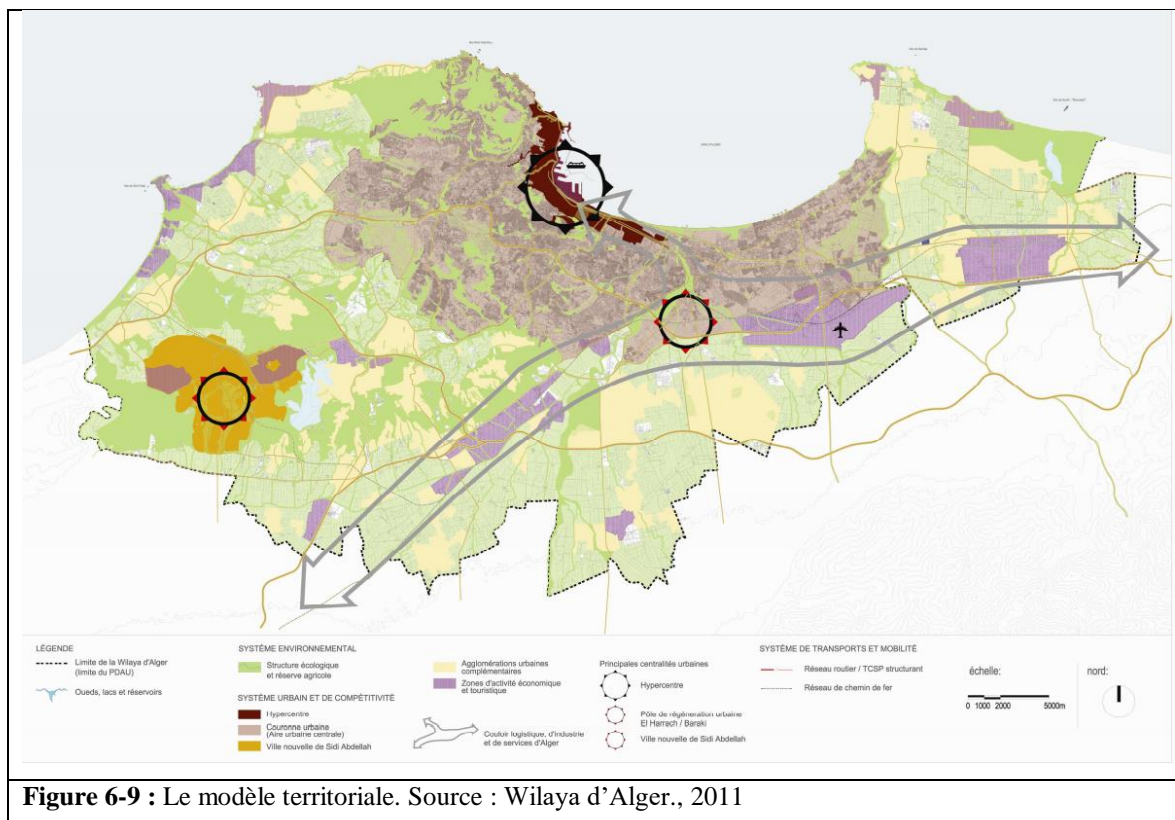
Pilier 2 : Ouverture de la ville au monde/Internationalisation : Une ville ouverte, qui se projette dans l'espace international, dotée d'équipements qui lui assure une affirmation et une différenciation à l'extérieur

Pilier 3 : Cohésion territoriale/Cohésion sociale/ Habitat : Une ville qui assure la qualité urbaine, en valorisant son cœur historique et en maîtrisant son étalement vers la périphérie, recherchant une logique de cohésion sociale. Elle propose un système de transports cohérent, fiable et fonctionnel, à la recherche d'une qualité de vie de ceux qui l'habitent, qui y travaillent ou qui la visitent.

Pilier 4 : Environnement/Protection et Valorisation : Une ville qui va à la rencontre des équilibres écologiques, protège le patrimoine naturel et offre des espaces de loisirs et de repos. Elle doit se défendre des différentes menaces naturelles et technologiques. Une ville à la recherche de la réduction des dangers et menaces.

Pilier 5 : Modèle Territorial : ce dernier se présente comme un outil d'orientation stratégique pour la mise en œuvre de la vision et des projets structurants. Ce dernier vise à redéfinir et organiser, selon une approche holistique, les grands systèmes qui composent le territoire, à savoir : le système environnemental, le système urbain et de compétitivité et le système de mobilité et transports. (Fig.6-9) (Wilaya d'Alger., 2011)

Pilier 6 : Gouvernance : Le modèle de gouvernance, le montage et le management, traduit en termes pratiques, une nouvelle forme de penser la ville d'Alger de requalification, de valorisation et de gestion du territoire de la Wilaya d'Alger.



Dans cette étape « **les Grands Projets Structurants** » ont été identifiés, ils ont à la fois un impact stratégique sur le futur développement de la ville mais aussi un caractère structurant pour sa transformation. Ces piliers se matérialisent en **59 nouveaux projets structurants**. Les projets structurants correspondent à des propositions concrètes d'interventions et qui

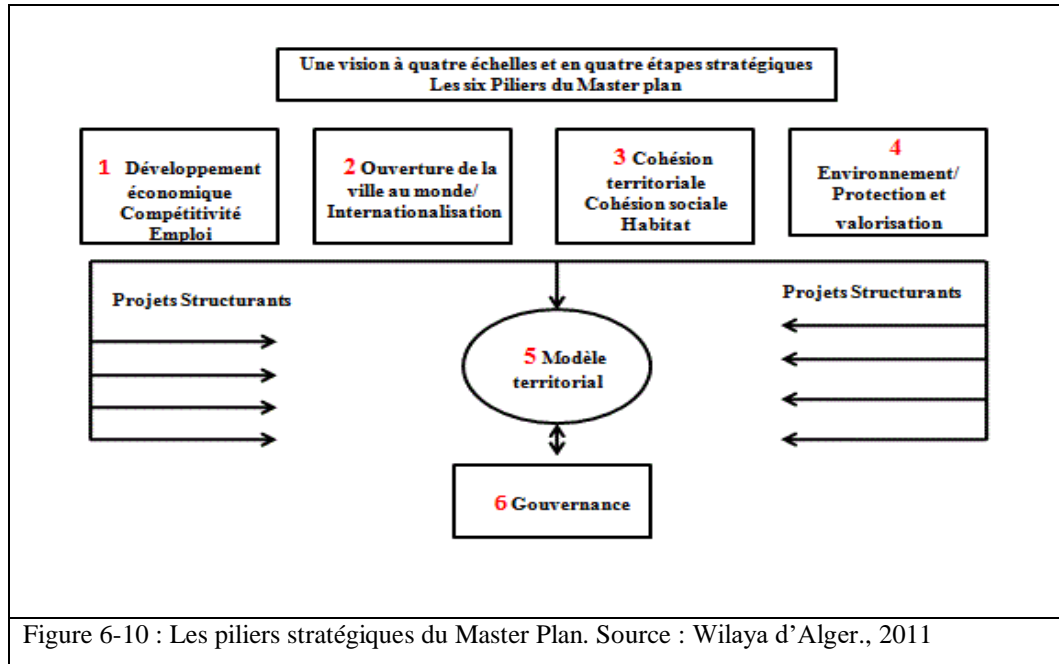
donnent corps au **modèle territorial** préconisé dans le Master Plan. Le PDAU d'Alger prend donc toute son essence du contenu du Master plan. (Tableau.6-2)

Tableau 6-2 : Étape2: Transformation des lignes stratégiques en pilier du Master Plan et en Grands Projets Structurants. Source : Auteur.

Lignes stratégiques	Piliers du Master plan	Grands Projets Structurants
Promouvoir le développement économique et développer la tertiarisation.	Pilier 1 : Développement économique/Compétitivité et emploi.	19 Projets : Port d'Alger-Canal logistique-Front de mer Hussein Dey/Mohammadia - Nouvelle gare centrale -Réseau complémentaire d'activité industrielle et de services-Faculté de Médecine-Faculté de Droit-Stade de Douera- Participation du marché privé à la production habitationnelle- Commerce et services de proximité- Revitalisation et qualification commerciale d'Alger-Noyau urbain des fermes-Activité agricole-Réseaux d'énergie de la wilaya d'Alger-Agence régionale de l'énergie de la wilaya d'Alger- Ssystèmes de communications de la wilaya d'Alger-Agence régionale des systèmes de communications de la wilaya d'Alger-Stratégie e-wilaya d'Alger-Gestion de l'espace public .
Promouvoir l'affirmation de la capitale et différencier Alger.	Pilier 2 : Ouverture de la ville au monde/Internationalisation	10 Projets : Ville nouvelle de Sidi Abdallah- Grande Mosquée d'Alger-Nouveau complexe sportif international d'Alger-Aéroport Houari Boumediene-Zones touristiques-Lycée international- Nouvelle Université - Opéra Musée du Monde Arabe-Foire internationale
Améliorer le cadre de vie de la population. Maîtriser l'étalement urbain. Repenser l'organisation des transports et résoudre les problèmes de mobilité.	Pilier 3 : Cohésion sociale/Habitation.	19 Projets : Centre d'Alger (Programme de réhabilitation)-Axe de développement de l'habitat Bordj El Kiffan/Bordj El Bahri-Axe de qualification urbaine Ben Aknoun/Chéraga - Pôle de régénération urbaine El Harrach/Baraki -Réseau routier fondamental-Réseau des transports collectifs en site propre (TCSP) – Casbah (Sauvegarde et mise en valeur)- Centralités historico-patrimoniales périphériques-Création de pôles d'échanges liés aux gares ferroviaires-Chemin de fer de banlieue-Contrôle du trafic routier-Création de parkings-relais et de couloirs réservés en site propre-Stationnement payant en voirie- Résidences privées pour cadres qualifiés-Écoles professionnelles-Formation de ressources humaines dans les domaines de l'habitation et de la réhabilitation -Encadrement technique et urbanistique de l'autopromotion d'habitat-Organismes régionaux responsables de la production et de la gestion habitationnelle-Observatoire de l'habitat et de la réhabilitation urbaine
Rétablir et valoriser les systèmes naturels restaurer les équilibres écologiques. Minimiser les risques naturels et technologiques se protéger	Pilier 4 : Environnement/Protection et Valorisation.	11 projets : Parc métropolitain de Bainem-Paysage protégé de Reghaia-Parc urbain d'El Harrach- Agriparcs urbains-Pôles de traitement de déchets d'Ouled Fayet et de Rouiba - Parcours urbain du front fluvial El Hamiz-Front littoral-Forêt de protection des versants Sud du système montagneux du Sahel-Forêt de Zeralda-Zone irriguée d'AinTaya/Heraoua (Programme de modernisation)-Système de distribution d'eau pour la réutilisation

A ce stade « le Master Plan » incarne la concrétisation de la vision stratégique à travers une « spatialisation des grandes options retenues ». Les entretiens révèlent que « les options

arrêtées dans la vision stratégique, à ce niveau de réflexion, étaient décisives pour l'obtention d'une configuration du territoire qui répond essentiellement aux ambitions et enjeux préétablis »⁵. (Fig.6-10) (Wilaya d'Alger., 2011)



3. Etape3 : Dans un troisième temps, et pour une mise en cohérence de l'action urbaine, ces piliers se matérialisent par la suite en « **Plans thématiques** », (Plan vert, Plan Bleu, Plan blanc, Plan mobilité, Plan économique, Plan cohésion social). Chaque plan constitue un élément fondamental dont découlent « **les Grands Projets Prioritaires en cours** ».

Pour les concepteurs du PDAU, cette approche se voulait conciliante à la fois entre les enjeux stratégique, de maîtrise de développement de la ville dans **le long terme** et **les besoins pressants**, de développement dans le moyen et le court terme. Cette démarche a permis de cadrer l'évolution en cours à travers l'intégration de toutes actions ponctuelles et sectorielles dans la vision globale, qui tourne autour du modèle territoriale adopté.

Les plans thématiques représentent donc la « **mise en cohérence des politiques sectorielles** » de l'Etat sur la wilaya d'Alger, dans le court et le moyen terme. Par la suite un travail pour « **la priorisation** » de projets structurants, a permis d'identifier dix-huit projets prioritaires. (Tableau. 6-3)

⁵Entrevue réalisée le 06/06/2016 avec Mme Bendahmane-Boucherit, DATUPRH

Tableau 6-3 : Etape 3 : Traduction des piliers du master Plan en Plans thématiques. Source : Auteur.

Piliers du Master Plan	Plans thématiques
Pilier 1 : Développement économique/Compétitivité et emploi.	Plan économie
Pilier 2 : Ouverture de la ville au monde/Internationalisation	
Pilier 3 : Cohésion territoriale/Cohésion sociale/ Habitat.	Plan Blanc- Plan mobilité- Plan de cohésion sociale
Pilier 4 : Environnement/Protection et Valorisation.	Plan vert-Plan bleu

Ces projets prioritaires sont développés essentiellement sur la base des orientations stratégiques du maître d'ouvrage⁶. (Fig.6-11) (Wilaya d'Alger., 2011). Il s'agit essentiellement des projets : **Revalorisation d'espaces urbains publics et parcs urbains** : Projet du Square de Potr-Saïd, Axe Taleb Abderahmane, Bastion23, Promenade de la mémoire, Promenade de la Grande Poste, Promenade de l'indépendance, Jardin de Beyrouth, Boulevards Larbi Ben M'hidi, Didouche Mourad et Malika Gaid, Espace public autour du Stade de Baraki, de la Faculté de Médecine et de la Faculté de Droit, le Parc de Bainem, Agriparcs Urbains, Autoroute de l'aéroport

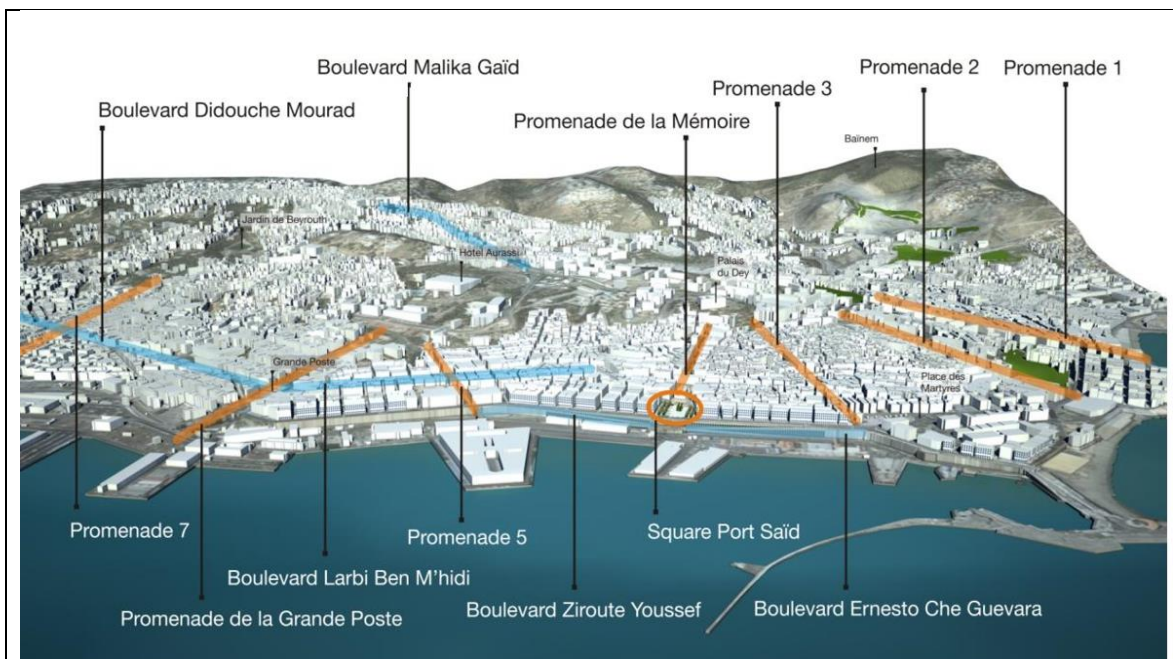
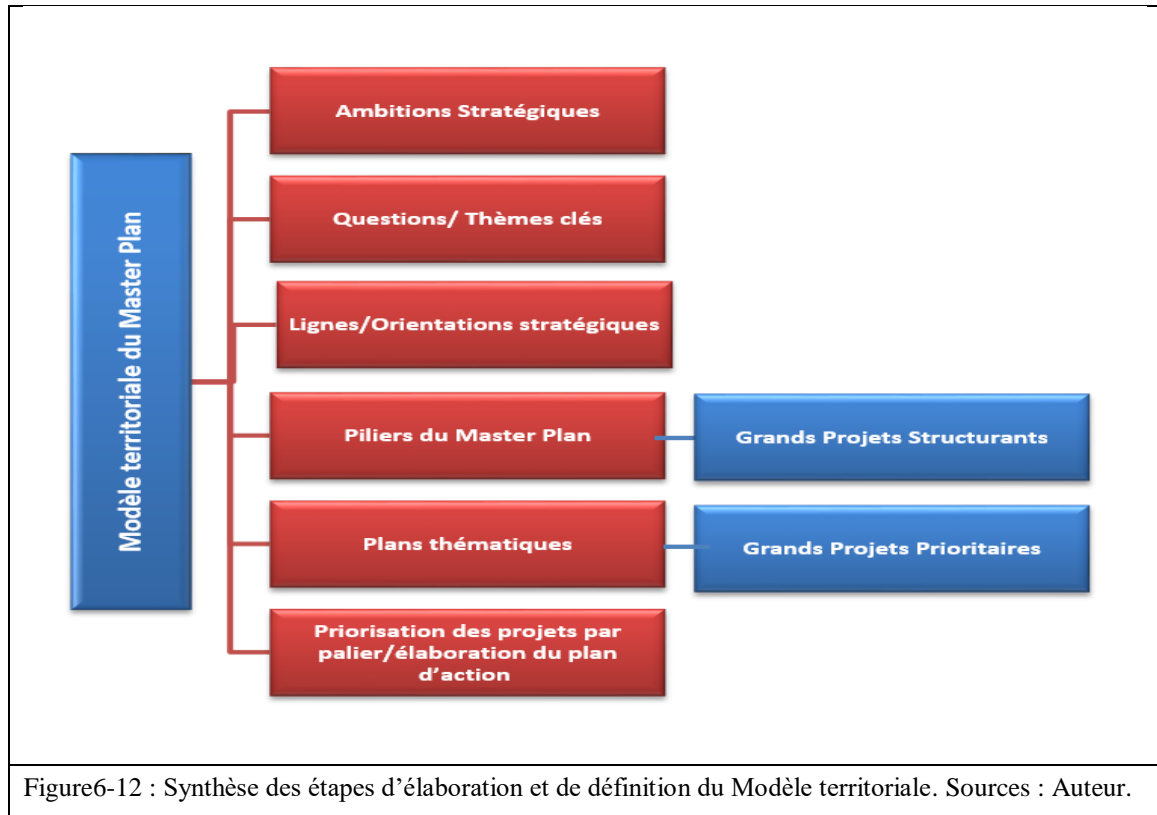


Figure6-11 : Les Grands Projets Prioritaires. Sources : Wilaya d'Alger., 2011.

⁶ Entrevue réalisée le 30/05/2016 avec Mme Berezowska-Azzag.

.ou **Restauration d'édifice historique** : Palais du Dey. **Opération de réhabilitation**: Port de Pêche, Hôtel El-Aurassi, Siège de la Wilaya.

Enfin la (Fig.6-12) synthétise les différentes étapes d'élaboration du modèle territoriale et ses options retenues.



6.2.1.3 Priorisation des projets par palier de transformation, l'élaboration du plan d'action:

Lors de la phase de définition du cadre stratégique, les différents acteurs ont proposé des projets concrets, des pistes à explorer ou des idées à explorer pour mettre en place un plan d'action qui permettra d'atteindre les objectifs stratégiques et de répondre à la vision choisie, concrétisés sous forme d'un modèle territorial. A partir de ces propositions, l'équipe technique a élaboré une liste de projets par plan thématique et définit un **premier plan d'action**, échelonné selon quatre échelles d'intervention et divisé en quatre étapes séquentielles. La projection du territoire de la wilaya d'Alger sera donc divisée en quatre échelles d'interventions, déclinées comme suit :

- **Alger ville monde** : Une ville dotée d'équipements, d'événements et de **fonctions qui revalorise la visibilité et la compétitivité externe**, notamment dans les contextes du monde islamique et de la méditerranéen.

- **Alger ville capitale** : Une ville dotée de **fonctions, hautement différenciatrices et qualifiées dans le contexte national**, ces fonctions répondent, essentiellement à des besoins pour l'amélioration de la qualité de vie
- **Alger ville polycentrique** : Une ville composée d'un ensemble d'agglomérations, pourvues de fonctions intermédiaires. Ces dernières forment un **système urbain polycentrique, hiérarchisé, mais aussi équilibré**.
- **Alger ville de proximité** : Une ville proche de ses usagers, répondant à une **couverture territoriale complète**.

Les quatre étapes se résument en :

Etape 1 : 2012-2016 : Alger le cinquantenaire de l'indépendance, ou l'étape de la structuration et de l'embellissement : La célébration en 2012 du cinquantenaire de l'indépendance de l'Algérie sera la date emblématique pour le lancement d'une série d'actions ayant comme priorité immédiate l'embellissement de la ville.

Etape 2 : 2017-2021 : Alger, le grand événement international ou l'étape de l'aménagement de la baie : Des opérations de grandes envergures ainsi que des interventions spécifiques seront réalisées près de la baie. Selon le PDAU d'Alger : « *Ces projets seront développés telle une rangée de perles d'un collier, autour de la baie.* » (wilaya d'alger., 2011). L'image d'Alger et son attractivité serait donc visées à travers des réalisations spécifiques. Le rôle de l'événementiel dans le développement de la ville à travers l'accueil d'un grand événement, est également prévu durant cette période. Ce dernier aiderait la capitale à rehausser son image mais aussi pour trouver les fonds nécessaires pour son développement.

Etape 3 : 2022-2026 : Alger, l'éco-métropole de la méditerranée ou l'étape de la requalification de la périphérie : Les différentes interventions seront guidées par le développement de la périphérie. Ces propositions sont déclinées par le plan et seront considérées comme moyens fondamentaux pour la structuration des activités économiques développées dans la capitale.

Etape 4 : 2027-2031 : Alger, ville monde ou l'étape de la consolidation : il s'agit de faire de la ville d'Alger une ville ouverte sur le monde en l'intégrant dans le réseau des métropoles mondiales. Cet objectif devrait se concrétiser par la modernisation du système de développement économique, la compétitivité de la ville. La modernisation du commerce, la structuration de l'économie informelle, le développement du tourisme urbain, ainsi que

l'amélioration des compétences professionnelles, et celles de la gouvernance urbaine, font partie des propositions du plan. (Berezowska-Azzag E., 2012)

En collaboration avec les différents acteurs, qui seraient susceptibles de contribuer à la mise en œuvre des projets, l'équipe technique a formalisé par la suite les projets et priorisé le plan d'action. Elle s'est basée essentiellement sur des critères d'importance du projet et de faisabilité technique et financière. Cette approche a permis la « **Priorisation des projets par palier de transformation** ». Cette priorisation a permis d'encadrer les divers niveaux de réponse pour l'organisation et pour le développement du territoire de la wilaya, sur le long terme. (Tableau.6-4) (Wilaya d'Alger., 2011).

Tableau 6-4 : Etape 4 : Priorisation des projets par palier de transformation. Source : Auteur.

Etape séquentielles	Projet par palier de transformation
Etape 1 : 2016-2016 : Alger le cinquantenaire de l'indépendance	L'axe 1, la reconquête du front de mer : symbole identitaire, emblème de l'histoire de la ville. L'axe 2, la réhabilitation du centre historique. L'axe 3, l'établissement d'une structure verte de la wilaya : par la restructuration des équilibre écologique et l'amélioration de l'image de la wilaya. L'axe 4 et 5, le réaménagement et le développement de la périphérie : par le réaménagement des quartiers autour des grands équipements structurants en chantier et la structuration de la périphérie. Le lancement du Plan lumière, le macro-maillage de transport en commun et le freinage du développement périphérique, l'achèvement des grands projets structurants en cours.
Etape 2 : 2017-2021 : Alger, le grand événement international	La construction d'un nouveau port et la reconquête de friche industrielle. Interventions dans les zones d'aménagement des transversales le long des pénétrantes, afin de créer une liaison équilibrée entre des zones plus éloignées et la baie, dont le boulevard urbain de la rocade de Ben Aknoun renforcera ce dessin. La restructuration de la périphérie et la création d'agri parcs, L'aménagement de l'hyper centre du Hamma et des équipements d'accueils des grands événements.
Etape 3 : 2022-2026 : Alger, l'éco-métropole de la méditerranée	la continuation du travail d'extension de la baie d'Alger. L'aménagement des avenues transversales périphériques. La réalisation d'un tram-train (de type RER) le long de L'axe de la rocade de Ben Aknoun. La consolidation de l'axe logistique de l'autoroute Est- Ouest
Etape 4 : 2027-2031 : Alger, ville monde	L'orientant l'extension de la ville vers l'Est en transformant cette zone en secteur d'expansion de qualité. L'élaboration d'un plan urbanistique spécifique. La conclusion de l'extension de la baie ainsi que le renforcement de l'axe logistique commencée lors des étapes précédentes

6.3 Nouveaux enjeux, nouvelles tendances de fabrication du territoire et de l'urbain à travers le PDAU d'Alger :

L'analyse de contenu des différents documents réglementaires relatifs au PDAU d'Alger révèle l'importance de la notion de « **compétitivité urbaine** », comme élément fondamental et générateur des grandes orientations de la politique d'aménagement de la wilaya d'Alger.

La notion de compétition constitue en ce sens une clé de compréhension de la stratégie de positionnement de la ville. En effet Alger est à travers son plan cherche à conquérir une place de commandement et à jouer un rôle de poids vis-à-vis des réseaux constituées de son rayon d'attraction : le monde arabe, l'Afrique et le bassin méditerranéen. Cette ambition est clairement affichée dans les documents de référence exprimés par le maître d'ouvrage, (cahier des charges) ou maître d'œuvre (master plan).

Les entrevues avec différents acteurs confirment cette volonté de rompre avec l'approche traditionnelle de planification urbaine, par l'adoption d'une **logique stratégique** et **valorisante de la réalité locale**⁷. Cette dernière s'est exprimée par un renouvellement significatif dans la démarche d'approche de la ville d'Alger. Cette approche s'inscrit dans le cadre d'une stratégie d'évolution de l'instrument, introduisant des changements d'échelles opératoire, l'introduction de nouveaux concepts, et des évolutions des contenus et des pratiques. Elle vise notamment la conception d'un **projet authentique** qui se base sur une intervention sélective sur des sites stratégiques, une mise en avant des valeurs immatérielles et une affirmation de la lisibilité de la ville, notamment en dotant la ville d'une image de marque en s'appuyant sur des projets iconiques à fort potentialité d'image.

6.3.1 Contenu du PDAU, Vers une différenciation de l'offre urbaine :

L'observation de la nature des projets programmés dans le cadre du PSDA, confirme le caractère **qualitatif, volontariste** et **sélectif** des actions urbaines. La nature des projets retenus atteste d'un changement dans la manière d'appréhender la wilaya d'Alger avec une volonté de concilier entre deux enjeux majeurs : renforcer **le caractère concurrentiel de l'offre urbaine** du territoire de la wilaya d'une part et la promotion d'**un cadre de vie agréable et de qualité** pour les habitants de la capitale à travers des actions de mise en cohérence du territoire d'autre part.

Selon les concepteurs du PDAU, le caractère concurrentiel de l'offre urbaine, s'est matérialisé par la consolidation du système urbain et de compétitivité générale de la ville. . Il redéfinit toute la politique de la ville, qui sera traduite dans un ensemble de priorités d'action d'ordre urbanistique touchant :

-La réhabilitation urbaine des centralités historiques incarnée dans trois projets structurants : le programme de réhabilitation du centre d'Alger, la sauvegarde et la

⁷ Enquête réalisée avec Mme Bendahmane-Boucherit et Mme Zouache

valorisation de la Casbah et le programme de valorisation des centralités historico-patrimoniales périphériques

-La reconversion des zones urbaines vétustes et dénaturées, afin de créer de nouvelles urbanités

-La définition de zones stratégiques de requalification et de développement urbain, pour accueillir les besoins lourds en logement de la Wilaya.

-La contention, le colmatage et le compactage des agglomérations et de l'occupation urbaine définis dans des endroits sensibles pour l'équilibre environnemental,

-La création de pôles de compétitivité, par la réorganisation des activités commerciales, industrielles, logistiques et touristiques,

-La consolidation de la triple vocation du port d'Alger (énergétique, commerciale et de tourisme et loisir),

Cette option se distingue également par la mise en avant de technopoles ou d'équipements universitaires de haut niveau, et par la création de nouvelles centralités. C'est dans cet esprit qu'un ensemble d'opérations de réaménagement de quartiers périphériques, autour d'équipements de grandes envergures ont été programmées. (Fig. 6-13) (Wilaya d'Alger., 2011).



Figure6-13 : Projet d'aménagement du pôle de régénération urbaine El Harrach/Barakī . Source : Wilaya d'Alger., 2011.

Le modèle territorial recherché permettra la dotation de la capitale de « nouvelles centralités ». Cette dernière est structurée autour des nouveaux projets structurants, comme la faculté de Médecine, la nouvelle faculté de Droit et du stade de Barakī. Le modèle

proposé distingue trois principales centralités urbaines, considérées comme des espaces de référence qui se singularisent soit : par la forte concentration de fonctions de rang supérieures, de par l'image attrayante et différenciée ou de par leur rôle dans le rééquilibrage du système de compétitivité et urbain. Il s'agit de l'hypercentre, du pôle de régénération urbaine El Harrach/Barakī, et de la nouvelle ville de Sidi Abdellah. (Figure 6-14) (Wilaya d'Alger., 2011).

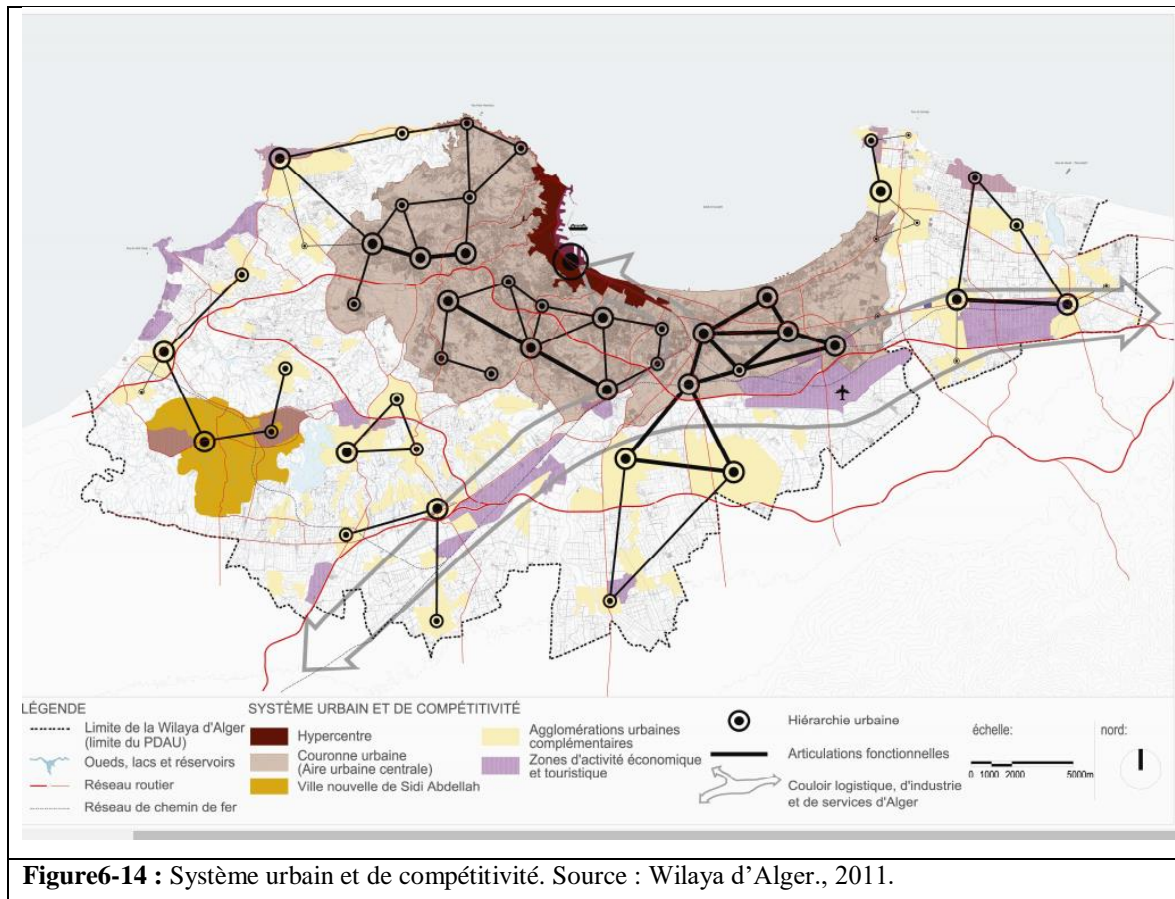


Figure6-14 : Système urbain et de compétitivité. Source : Wilaya d'Alger., 2011.

Cette logique se distingue clairement de l'approche « programmatique traditionnelle », utilisée dans le cadre de la définition des instruments de planification urbaine en Algérie. Cette dernière appréhende la ville algérienne en termes d'espaces indifférenciés⁸. Les choix programmatiques du PDAU prônent également pour la différenciation de « l'offre urbaine » au niveau du territoire de la wilaya d'Alger, en privilégiant des projets stratégiques, leviers et emblématiques, pouvant affirmer **une forte identité locale**. Ces derniers s'inscrivent aux

⁸ Elle se caractérise par la "standardisation" des interventions programmées, qui se manifeste par la reproductibilité des solutions, elle obéit essentiellement aux normes et ratios fixés par les grilles de programmation et les textes réglementaires en vigueur.

différents piliers du Master Plan. L'approche adoptée, revoie d'avantage à une nouvelle culture de **l'action urbaine par le projet** qui redéfinit de nouvelles démarches et stratégie opératoires.

Enfin, on peut avancer que l'enjeu concurrentiel a poussé l'équipe technique du PSDA à réfléchir en termes de positionnement, d'attractivité différentielle et d'avantages comparatifs. Il s'agit pour les concepteurs du PDAU, « d'affirmer et de différencier Alger » dans le gotha des métropoles méditerranéennes. Les décisions en matière de développement et d'aménagement de la capitale s'appuient, en ce sens sur une gamme plus vaste des ressources territoriales.

Des ressources contextuelles qui pourront renforcer l'attractivité urbaine de la ville. Par ailleurs l'analyse fine des projets programmés ainsi que les entrevues révèlent les faiblesses de la démarche en termes de proposition d'externalité rare dans des domaines de pointe spécifique, pouvant placer Alger dans un système de concurrence mondiale. En ce sens et en reprenant l'analyse de Sidi Boumedine R., (2002), il s'agit de la définition de « *segments et créneaux visant à consacrer l'entrée des acteurs économiques algérois dans les flux d'échanges internationaux* » ces acteurs doivent jouer de rôle de partenaires dans des processus de production de biens et de services sont définis.

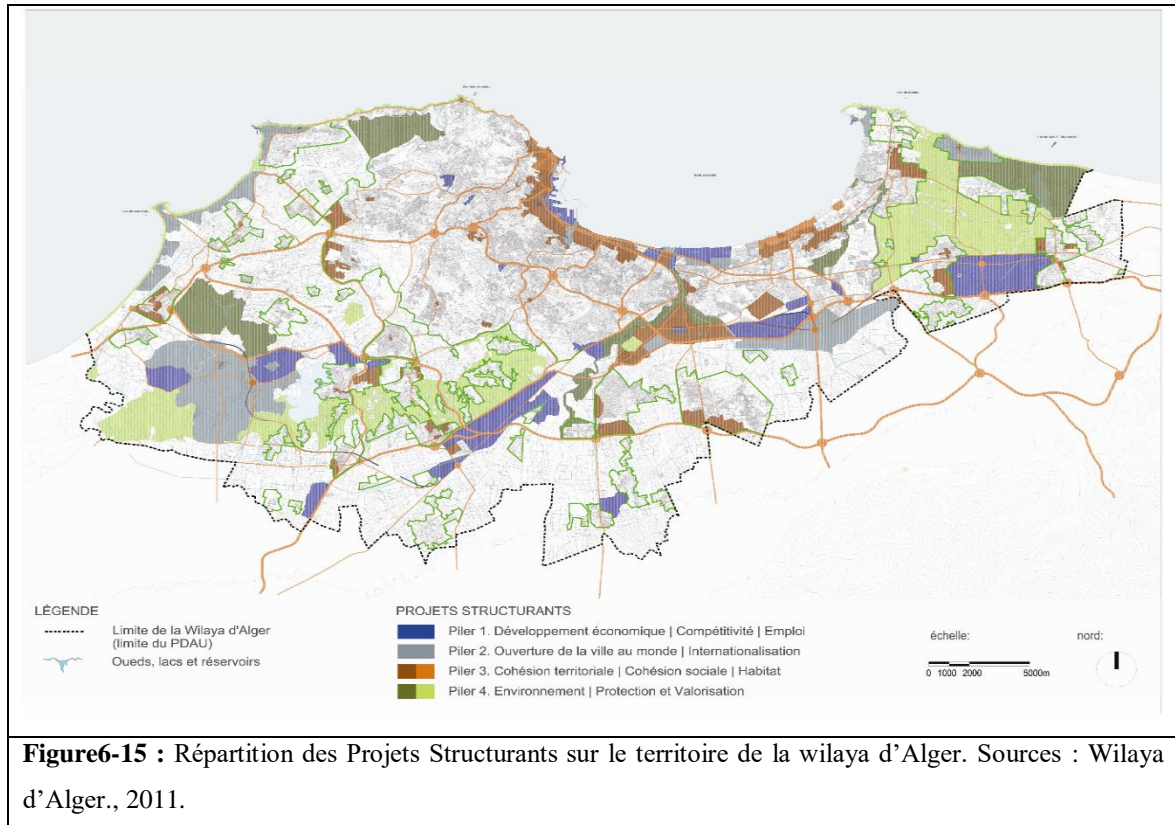
6.3.2 La stratégie opératoire du PDAU d'Alger, *Une intervention sélective sur des sites stratégiques* :

De par son approche de la réalité d'Alger, qui se veut transformatrice, et d'une manière durable et harmonieuse du territoire tout en s'appuyant sur les faiblesses qui touchent la ville en les transformant en atouts de développement futur, la démarche adoptée prend un caractère stratégique et sort du cadre traditionnel de la planification urbaine en Algérie.

La stratégie d'ensemble proposée dans le cadre du PDAU s'inscrit dans le long terme, se décline pour sa mise en œuvre à différentes échelles du territoire de la wilaya. Elle utilise différents outils opérationnels, dont le Master Plan avec ses différents piliers et les Plans Thématiques, (Plan vert, Plan Bleu, Plan Blanc, Plan Mobilité, Plan Economique, Plan Cohésion social), comme traduction **d'une politique qualitative** sur une thématique identifiée. Elle s'appuie essentiellement sur le lancement d'un ensemble de **"Grands Projets Structurants"** pièces maîtresses de la stratégie. Ces derniers s'inscrivent aux différents piliers du Master Plan.

Cette logique d'approche est confirmée par les propos du responsable de Parc Expo Carapau J.,(2012), qui revient sur le rôle des projets structurants dans le dessin de la stratégie

d'ensemble défie selon les priorités du renouvellement urbain, ainsi : « *nous ne sont pas partis d'un ensemble de POS, mais d'une vision globale, 'ancrée' sur un ensemble de 82 projets structurants, (...) C'est à travers ces projets structurants, tangibles et intangibles, (...), que le PDAU vas se structurer et prendre forme* » (Fig.6-15) (Wilaya d'Alger., 2011).



Le document propose 82 projets structurants dont 18 projets prioritaires qui reflètent un vrai foisonnement d'idées, des solutions innovantes, audacieuses parfois. Des projets ambitieux par leur contenu et leur ampleur, qui s'étalent dans certains cas, sur des ponts entiers de territoires, avec une attention particulière aux choix du site, qui s'est effectué le plus souvent sur des sites stratégiques (Front de mer, centre historique, territoire à forte potentialités paysagères, environnementales, architecturale ou urbaines). Trois types de projets structurants donnent corps à la stratégie, à savoir, des « Projets Structurants », des « Projets Structurants dit Prioritaires » et les « Coups Partis ».

6.3.2.1 Pour une approche stratégique du développement, *Grands Projets Structurants accélérateur de métropole* :

C'est ainsi que les « **Grands projets structurants** » portent en eux une dimension « structurante » dans la mesure où ils répondent à des objectifs contenus dans la vision stratégique définie au préalable. C'est des projets avec un impact global et transversal sur le

développement de la ville donnant forme à ses orientations futures. Les projets structurants se définissent d'abord comme étant des **projets leviers**, ces derniers : « *ayant la capacité de stimuler un processus effectif de régénération des centres urbains* » (Wilaya d'Alger., 2011). Ils ont également le pouvoir de dynamiser et de diversifier le tissu économique et social de la ville. La notion de « **contamination positive** » est également mise en avant par le document, qui préconise à ces projets le pouvoir « *d'induire et de concrétiser d'autres actions et/ou de projets qui émergent de la reproduction de leurs effets.* » (Wilaya d'Alger., 2011).

Les « **projets structurants dit prioritaires** » découlent d'actions prioritaires d'ordre urbanistiques et donnent corps au « *Projet de territoire* ». Ils sont répartis par Plan Thématique (Tableau.6-5). Pour les concepteurs du PDAU, ces projets ont été sélectionnés de par leur importance pour le fonctionnement du modèle territorial proposé, mais aussi par rapport à la possibilité de leur mise en œuvre à court terme. Ils se distinguent également par leur approche intégrée, puisque chaque projet contient plusieurs projets de nature matérielle ou normative, qui assure leur cohérence. En sens « *Ces projets vont apporter des solutions immédiates, rapidement exécutables, qui répondent aux problèmes urgents de la ville d'Alger.* » (Wilaya d'Alger., 2011). Ils permettront ainsi « *d'enclencher un processus de changement qui va se répandre par mimétisme sur tout le territoire.* ». (Wilaya d'Alger., 2011).

Tableau 6-5 : Logique de structuration des Plans Thématiques selon les objectifs de développement. Source : Auteur.

Plan Thématique	Vocation des Grands Projets Prioritaires	Objectif par Plan	Objectif de développement
Plan Blanc	Structurer le tissu urbain, revitaliser le centre historique et requalifier la périphérie	Eco-aménagement	Alger Eco-métropole
Plan de Cohésion sociale	Equilibrer cohésion et attractivité		
Plan Vert	Redéfinir la Macro structure écologique	Ecosystème	
Plan Bleu	Restauration des logiques naturelles et gestion des rejets	Ecodéveloppement	
Plan de Mobilité	La définition d'une nouvelle stratégie de déplacement urbain, le macro maillage de la capitale		
Plan de développement Economie	Affirmation des dynamiques socio-économique, et différenciation de la capitale		

La proposition du PDAU, englobe également plusieurs « **coups partis** », des « **projets structurants sectoriels** » lancés dans l'urgence sous la pression de la mondialisation de

l'économie et de l'ouverture des échanges. Ces derniers ne se référant à aucun cadre référentiel global, inscrit souvent en fonction des opportunités foncières. Ils incarnent les sollicitations publiques à l'encouragement de l'investissement étranger. Identifiés par les initiateurs du PDAU, ces projets étaient déjà en cours de réalisation, lancés depuis l'année 2005. (Voir Annexe C)

6.3.2.2 Grands Projets Structurants, *essai de caractérisation* :

La notion de "Grand Projet structurant", et notamment ceux de nature prioritaire, s'est positionnée suivant différentes problématiques, échelles et modes opératoires pour engendrer des formes très diversifiées. Les projets structurants, touchent des problématiques, dimensions et des échelles très variées et se décline sous plusieurs formes : différents programmes (programme de valorisation et de sauvegarde, de réhabilitation, programme de modernisation, ou de réorganisation, programme d'action territoriale ou de formations et d'agrément). Différentes opérations urbanistiques de grandes envergures (construction de grands équipements : Grandes mosquée d'Alger, grande bibliothèque, Palais des sports, opéra d'Alger, musée d'Afrique, ou la valorisation des espaces urbains extérieur, interventions sur le port et aéroport, des opérations de délocalisation ou d'extension). Création de différents pôles (d'habitats, d'échanges, de compétitivité ou de traitements des déchets). Lancement de différents Plans (plan lumière, ou de transport) et d'observatoire (observatoire de l'habitat et de la réhabilitation urbaine).

Un essai de caractérisation des projets structurants définis dans le cadre de révision du PDAU d'Alger, nous a permis d'identifier 8 types de projets classés selon leurs finalités (voir Annexe C).

1. Grand Projet Urbain pour la valorisation du paysage urbain et des espaces urbains extérieurs
2. Grand Projet Urbain pour la restauration des écosystèmes verts de la capitale
3. Grand Projet Urbain pour l'intensification des systèmes urbains et leur renouvellement
4. Grand Projet Urbain à caractère emblématiques, symbolique ou de prestige
5. Grand Projets Urbains pour la modernisation de transport
6. Grand Projet Urbain pour la définition de zones stratégiques de requalification et de développement urbain
7. Grands Projet urbains moteurs de compétitivité

8. Grands Projets Urbains de type technopole et d'équipements universitaires de haut niveau

6.3.2 La stratégie de projet : priorisation des actions-leviers et gestion du temps :

Contrairement à la planification traditionnelle adoptée en Algérie, la démarche du PDAU d'Alger se voulait tournée vers l'action qui s'est incarnée essentiellement par la mise en œuvre de programmes considérés comme prioritaires. Dans cette nouvelle logique une sélection s'est opérée parmi l'ensemble des projets structurants d'investissement public. Cette hiérarchisation n'a pu se faire que si préalablement des critères de sélection en termes d'objectifs et d'options stratégiques ont été fixés (Ben Aissa A., 2012).

C'est ainsi qu'un travail pour « **la priorisation** » des projets structurants, a permis d'identifier dix-huit projets prioritaires sur les 82 projets structurants. Ces projets sont définis sur la base des orientations stratégiques du maître d'ouvrage. Les entrevues révèlent que, l'équipe technique a formalisé les projets et priorisé le plan d'action sur la base de critères **d'importance stratégique des projets** mais aussi en relation avec **leurs faisabilités techniques et financière**. Elle s'est surtout concentrée sur la définition du contenu des projets et leur évaluation avec le maître d'ouvrage. Elle a procédé par la suite à l'élaboration des fiches techniques, et cahiers des charges de ces projets prioritaires qui seront impulsés lors de la première période.

Afin de donner sens aux multiples interventions programmées, **une mise en cohérence** ou **une synergie** entre objectifs s'est donc opérée, soulevant une réflexion sur la manière dont s'articulent les rapports entre l'échelle des « **grands projets urbains spécifiques** » et l'échelle de « **la stratégie globale de la ville** », dans ce long processus de transformation urbaine. Par la mise en avant de projets structurants prioritaires, **la stratégie de projet** est donc déclinée de la stratégie globale esquissée par l'équipe technique, visant ainsi, à identifier et hiérarchiser, en rapport avec les ressources dont dispose la wilaya, quelles sont les actions prioritaires pour enclencher une dynamique positive.

L'articulation entre **l'échelle des projets structurants** et **l'échelle globale** de la stratégie urbaine donne ainsi sens aux différentes interventions sur le territoire de la wilaya. Le PDAU d'Alger prendrait ainsi l'aspect d'un « **Grand Projet Global** » dont découle une stratégie d'ensemble, dans laquelle sont identifiés les périmètres « **Grands Projets Orientés** ». Des grands projets urbains complexes qui renferment en eux une multitude d'opérations, incluant plusieurs dimensions. La lecture de cette démarche révèle, et pour une meilleure efficacité, la stratégie globale devait être suffisamment explicite et opératoire pour se

décliner dans des stratégies de projets, faisant émergée/impulser une dynamique entre l'échelle « macro » et « micro », ou les deux niveaux **ne se définissent pas a priori**, mais **se positionnent progressivement dans leur dynamique**.

Cette manière de faire, d'articuler les grands projets structurants à la stratégie urbaine adhère donc, aux nouvelles tendances de la stratégie de projet. Cette dernière s'appuie d'une part sur la priorisation des actions-leviers et la gestion du temps d'autre part. Dans cette logique, ce lien constitue l'objet même du projet, il permet ainsi à l'action opérationnelle de prendre sens. Le projet est considéré dans cette logique comme le produit de l'adossement aux enjeux, il prend sens par la déclinaison des objectifs généraux en des éléments de stratégie spécifiques, en relation avec la dynamique propre du territoire. En somme, c'est une tentative de cohérence ou de synergie d'objectifs identifiés. En ce sens c'est le projet qui fait système avec le diagnostic préétabli. En effet et comme le souligne Prost R., (2014) : « *l'échelle du projet urbain doit rester inventive et porteuse de réflexions globale* ». Dans cet esprit et selon le même auteur « *le projet urbain ne doit pas être une « application » de la stratégie et c'est (...) une relation de résonance qu'il faut chercher entre ces deux niveaux* ».

Par ailleurs, la relation entre les deux niveaux, locale du projet urbain et globale de la stratégie se pose et d'une manière pertinente dans le cas de la démarche du PDAU d'Alger. Ainsi, le PDAU et une fois approuvé, les paliers de transformations seront donc arrêtés dans le temps et les grands projets structurants seront définis et figés, la relation entre l'échelle locale et globale prendrait donc un aspect linéaire ou hiérarchique, ne permettant pas un positionnement progressif de leurs dynamiques, empêchant de remodeler les propositions spatiales prédéfinies.

6.4 Affirmation de la visibilité de la ville à travers le PDAU d'Alger :

6.4.1 Alger à la recherche d'une image de marque :

L'ensemble de ces Grands Projets Structurants, sont perçus comme **de véritables atouts** pour renforcer l'attractivité urbaine de la ville, ils devraient être lancés progressivement, selon un plan d'action. Ce dernier définit quatre paliers de transformations, chacune d'elle est associées à quatre étapes séquentielles : Etape 1 (2012/2016) : **Alger le cinquantenaire de l'indépendance** – Etape 2 (2017/2021): **Alger, le grand événement international** – Etape 3 (2022/2026) : **Alger, l'éco-métropole de la méditerranée** – Etape 4 (2027/2031): **Alger, ville monde**. (Fig.6-16) (wilaya d'Alger., 2011)

Ces étapes séquentielles se fondent dans le contexte national algérien ou dans le contexte international de l'espace méditerranéen du Maghreb, correspondant à quatre échelles

d'interventions, qui esquissent la vision future et souhaitée de la capitale par ses différents acteurs. Chaque étape séquentielle correspond, à une série d'actions spatialisées, mais également à un programme à réaliser. Chaque étape est associée à **une image de marque spécifique** qui la distingue et la singularise et à **un événement majeur**.

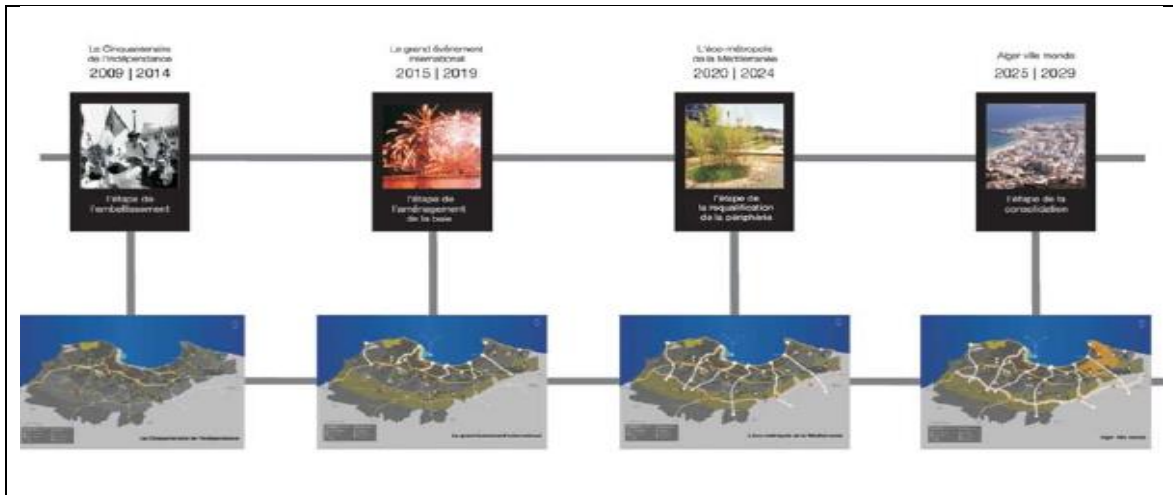


Figure6-16 : Les quatre paliers de transformation de la wilaya d'Alger. Sources : Wilaya d'Alger., 2011.

Ces images de marque se conçoivent à travers le rôle que doit jouer la ville d'Alger dans les divers contextes territoriaux, déclinés comme suit : **Alger ville monde**, **Alger ville capitale**, **Alger ville polycentrique**, **Alger ville de proximité**. D'autres slogans sont mis également au-devant de la scène, pour désigner le futur de la ville comme : « **Alger ville de mobilité et de proximité** », « **ville emblématique** » ou « **ville jardin** ». Véhiculant une image de ville durable, agréable, sûre, dynamique et fière de son identité historique. L'utilisation de la couleur comme moyen de différenciation entre les différents plans thématiques, tint l'image future de la ville d'Alger à différentes couleurs. A savoir : « **Alger la Blanche** », « **Alger la Bleu** », ou encore « **Alger la Verte** ».

En ce sens, l'image de marque recherchée par les concepteurs du PDAU, peut être saisie et interprétée comme un « **dispositif politique de légitimation sociale du projet** » (Cattedra R, 2012). Elle s'est matérialisée, avant tout à travers la recherche d'un caractère fort, construit autour d'une « **identité collective** », permettant à chaque acteur urbain de s'identifier au collectif que constitue la ville. Notre analyse a révélé que ces images de marques ont été conçues comme des références explicites aux horizons temporels bien structurés et définis, tournant autour de thématiques en vogue, (ville identitaire, ville globale et ville durable), et faisant la promotion de la vision future de la ville, par la

mobilisation de concepts synchroniques ou atemporels du « **marketing territorial identitaire prospectif** », à savoir : histoire de la ville, sa situation géographique, la qualité de vie ou son dynamisme.

En effet, elles font une référence implicite à l'amélioration de : la qualité de vie dans la ville, son positionnement, son développement économique et son attractivité. Ces dernières s'inspirent directement de thèmes majeurs du marketing territorial prospectif à savoir : aménagement, environnement, cadre de vie, développement économique, vie culturelle, enseignement supérieur et recherche.

6.4.2 Grand Projet Urbain, image de marque et stratégie de communication :

Dès lors et à chaque étape ou palier de transformation, la ville est donc **dotée d'une identité**, essayant de communiquer vers l'extérieur sur ses intentions et ses souhaits. Notamment par la promotion d'actions d'aménagement qui accompagnent et révèlent la valorisation de la ville par la revalorisation de son image, mettant en scène des « **Grands Projets Urbains** », des lieux générateurs de dynamique et de développement ou emblématiques et symboliques. Tout en sachant que la ville est d'abord **une image mentale**, qui se construit et s'esquisse autour d'images fortes de **symboles, catalyseurs de fierté collective**, le pouvoir de l'image devient ainsi une composante essentielle du contenu du PDAU. (Fig.6-17) (Wilaya d'Alger., 2011)

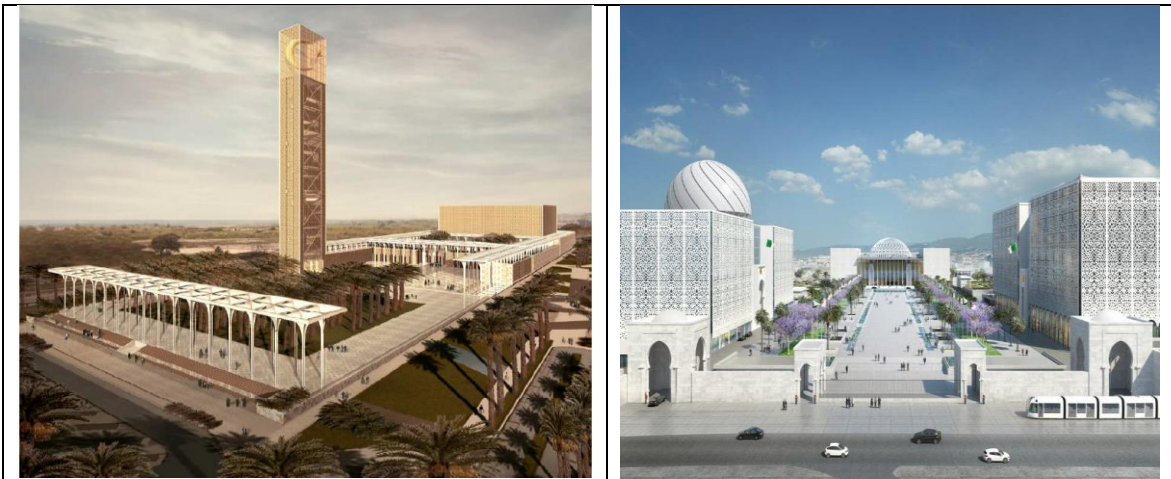


Figure6-17 : Grand Projets Urbains iconique de la wilaya d'Alger, (La Grand Mosquée et l'Assemblée Populaire Nationale, du Conseil de la Nation et du Congrès). Sources : Wilaya d'Alger., 2011.

Pour les concepteurs du plan la stratégie locale de développement de la capitale mise en sens sur le pouvoir de l'architecture pour la construction et la promotion d'une **nouvelle**

image de marque. Elle favorise **la création de nouveaux symboles**, des grands projets urbains ou **grands projets iconiques**, les nouvelles vitrines de son dynamisme.

Ainsi ces Projets Structurants, peuvent être considérés comme des **outils de communication** qui permettent, simultanément, au moyen de la construction **d'un patrimoine architectural et urbain contemporain**, de rétablir une **nouvelle image de la capitale**. Par la mise en valeur de ses aménagements les plus récents, la ville d'Alger cherche et selon les entrevues à : « actualiser son image afin de la rendre plus cohérente et en adéquation avec la réalité souhaitée, ils essayent en ce sens d'effacer le spectre d'une image négative qui a marqué les esprits avant le lancement de l'étude de la révision du PDAU. »⁹.

Avec cette nouvelle approche, plusieurs niveaux de marketing territoriale se dessinent, pour marquer un produit global qui est le « PDAU d'Alger » et des sous-produits les « Grands Projets Structurants », à travers la promotion des divers d'opérations prioritaire issues de ces plans thématiques de type Grand projet « iconique » ou « emblématique ».

Dès lors les « perles de la baie » sont mises au-devant de la scène médiatique, suscitant parfois critiques et débats très vifs, sur les choix urbanistiques. Les panneaux se diversifient, à l'image de « **Grands Projets Emblématiques** » comme : La Grande Mosquée d'Alger, l'opéra, le Musée d'Afrique, la Grande bibliothèque. Ou « **place et promenades** » comme : la Place des Martyres, les sablottes, les terrasses du port, la promenade de l'indépendance ; les grands jardins et agri parc comme : le parc métropolitain de Bainem, le Lac de Regaia, ou « **grands infrastructures et équipements sportifs et universitaires** » : la nouvelle gare centrale, les nouvelles lignes de Tramway et métros, le Palais des sport, le stade de Braki et de Douéra, Campus de Médecine, et Campus de Droit. Donnant l'impression que la ville est promu comme une association d'un ensemble de grands projets urbains, a forte potentialité d'image.

Le dessin futur de la ville est ainsi divulgué par plusieurs supports de communication: panneaux publicitaires, voies de presses écrites, revues spécialisées ou encore sur des sites d'internet ou des blogs spécialisés. En effet, il est assez aisé de repérer des vidéos qui montrent les futurs projets s'inscrivant dans le cadre de la révision du PDAU d'Alger. Entre projets réalisés, en cours de réalisation ou tout simplement projetés, les maquettes et les balades virtuelles se multiplient, se focalisant d'avantage sur leur efficacité future et prouesses, sans tenir compte des possibilités réelles de leur concrétisation. (Fig.6-18) (Wilaya d'Alger., 2011)

⁹ Enquête réalisée le 06/06/2016 avec Mme Bendahmane-Boucherit, DATPRH

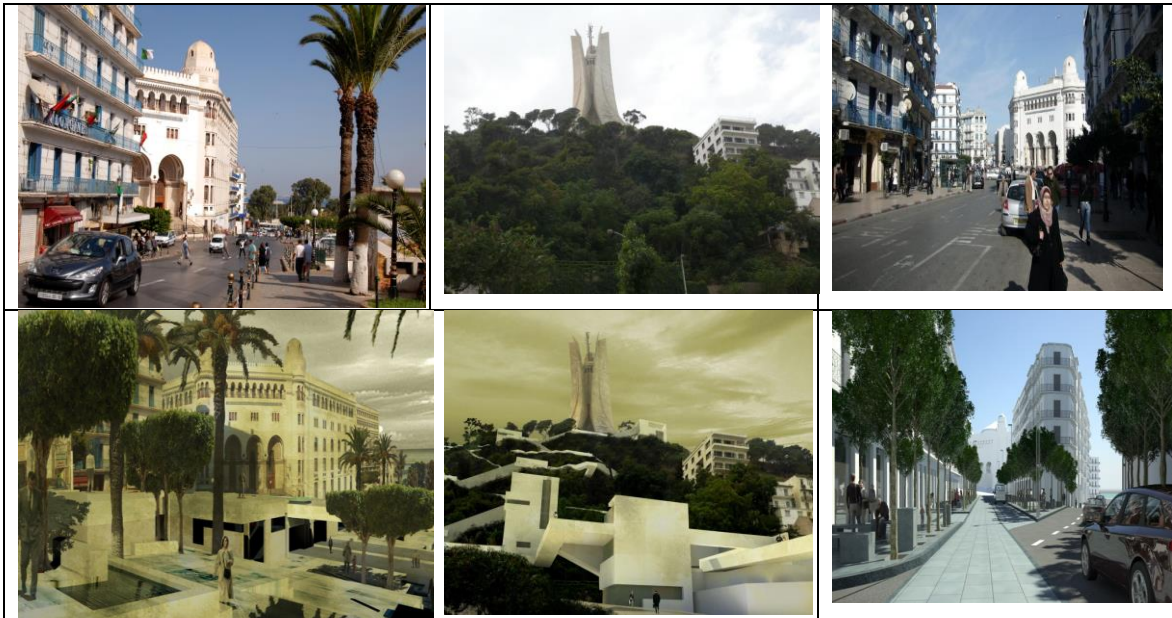


Figure 6-18 : Grand Projets Urbains proposés pour l'amélioration de l'image de la wilaya, de gauche à droite : (Promenade de la Grande Poste (transversale 6), Promenade de l'Indépendance (transversales 8 et 9), Boulevard urbain Didouche Mourad. Source : Wilaya d'Alger. (2011).

L'image divulguée de certains projets devance même leurs réalisations concrètes de plusieurs années, comme c'est le cas du Grand Projet de la Grande mosquée d'Alger ou de l'aménagement de la baie d'Alger. Créant ainsi une sorte d'« **Effet mirage** » des grands projets s'établissent dans les esprits des habitants de la wilaya. Cette action n'est pas propre à la réalité de la wilaya d'Alger uniquement mais semble être perçue dans plusieurs métropoles maghrébines, « *lesquelles semblent s'engouffrer dans une voie où la confusion risque de s'établir entre les possibilités réelles et concrètes d'aménagement et le rêve virtuel des images en 3D.* » (Cattedra R, 2012).

Le rôle de la structure « Maison d'Alger » est également très précieux, dans la stratégie de communication sur la nouvelle image de la capitale, conçue comme une structure de divulgation des grandes options stratégiques de la wilaya. Cependant dans le sillage de cette diversification et d'affinement des moyens de communication mis en place en déplorant l'échec de la mise en pratique du Bureau virtuel du PDAU d'Alger, comme plate-forme d'échange et de communication entre les différents acteurs de la ville et citoyens, qui pouvaient jouer le rôle de portail virtuel de la stratégie officielle.

6.4.3 Alger à la recherche d'un éclat, quel rôle pour l'événementiel dans la stratégie de développement ? :

La visibilité de la ville d'Alger s'est également effectuée par le recours à « l'événementiel » qui a pris une place importante dans la stratégie de son développement futur. En effet et dans

sa quête dans bon positionnement dans le réseau mondial des métropoles internationale, les concepteurs du PDAU s'appuient sur une nouvelle démarche qui orchestre son positionnement et sa médiation à partir de la programmation d'événements de différente natures et ampleurs.

La temporalité longue du PDAU d'Alger est l'une de ses caractéristiques fondamentales, les paliers de transformation rythment le processus de planification en le liant plus au moins à des **réalisations-événements**, prévues pour chaque étape et qui donnent substance au plan d'action. L'événementiel prend ainsi une part importante dans le document. Dès lors le développement de la ville est associé à des **événements d'ordre national ou international**, notamment dans sa première étape séquentielle, qui commémore le cinquantenaire de l'indépendance, ou dans sa deuxième étape, où cette ambition est clairement affichée. La ville devrait organiser en ce sens, **un événement majeur** d'une ampleur internationale, afin d'afficher sa transformation et dont les retombés escomptées de cette manifestation est la relance de sa dynamique et une contribution efficace dans son long processus de modernisation. Le grand projet structurant associé à cette étape est l'aménagement de la Baie vitrine de la ville et de son dynamisme.

Ce grand projet est associé au lancement d'un ensemble de projets structurants qui visent **la singularisation du territoire** par la revalorisation des dimensions locales de la ville afin de l'affirmer dans le contexte global. Grands équipements culturels ou sportifs, projets de requalification urbaine et patrimoniale, revalorisation paysagère ou environnementale. En somme un ensemble de projets d'aménagements urbains emblématiques qui dresse les contours de la vision future de la ville à travers aussi sa **dimension culturelle**. A l'instar des grandes métropoles internationales la ville d'Alger se conçoit comme **une ville tournée vers le monde extérieur** sans négliger pour autant ses **valeurs culturelles**, objectif de la dernière étape de sa transformation.

L'impact de l'évènementiel sur le plan urbanistique peut constituer en ce sens, un véritable accélérateur de grands projets de transformation et de mutation urbaine afin d'atteindre un objectif de modernisation de la capitale, tournant autour de son objectif majeur d'éco-métropole. Il peut également participer à créer un consensus général et mobiliser une part de la population urbaine et différents acteurs urbains autour d'une certaine conception de l'intérêt général. Ces événements peuvent en ce sens transformer non seulement la structure urbaine de la wilaya, et ils ont le pouvoir d'améliorer l'image de la capitale à l'extérieur, et renforcer la conscience et la cohésion citoyenne. En effet le recours aux événements internationaux dans les plans dépasse leur temporalité éphémère, pour la construction

d'effets durables comme la création d'une nouvelle image du lieu pouvant agir comme catalyseurs d'un processus de développement initié sur plusieurs années.

Conclusion :

Enfin de ce chapitre et suite à l'analyse de la dimension spatiale du contenu du projet de révision du PDAU d'Alger, plusieurs éléments de synthèses ont été mis en évidence, en relation notamment avec les caractéristiques de la stratégie d'intervention d'ensemble, et la nature de la démarche programmatique adoptée. Le processus d'élaboration, par un retour aux étapes de déploiement du projet a été également identifié. A partir de là un constat a été dressé:

Tout d'abord l'analyse démontre la volonté des concepteurs du PDAU de lui procurer un caractère stratégique. En effet, ses choix programmatiques se différencient de l'approche traditionnelle de la planification de ce type d'instrument réglementaire, prônant pour la différenciation de l'offre urbaine, et la singularisation du territoire, en privilégiant des Grands Projets Structurants stratégiques, leviers et emblématiques. L'approche adoptée, revoie à une nouvelle culture de **l'action urbaine par le projet**. Elle se voulait tourner vers l'action par la priorisation des **actions-leviers**.

Nous avons également constaté la mise en avant d'une nouvelle stratégie urbaine du type culturelle qui place l'image au cœur de ses orientations. Elle s'est matérialisée, par la construction d'une image de marque de la ville d'Alger recherchant un caractère fort de représentation identitaire. La construction de cette image de marque est associée à la fois à des horizons temporels bien définis et à des événements majeurs. La stratégie d'ensemble est également adossée à des événements éphémères, pouvant agir comme catalyseurs du processus de développement par l'impulsion de **réalisations-événements**.

Sa vision prend forme, à travers un ensemble d'objectifs à atteindre pour assurer un développement cohérent, de la ville sur les différents plans. Par ailleurs la concrétisation de cette vision nécessite des choix opératoires innovants, et une maîtrise d'ouvrage sophistiquée à l'image des ambitions affichées capables de maintenir le cap dans un environnement incertain et instable.

**CHAPITRE VII : ANALYSE DES
DIMENSIONS GOUVERNEMENTALE
ET TEMPORELLE DU PDAU
D'ALGER.**

Introduction :

Le management organisationnel du projet, notamment des projets complexes a rompu avec l'ordre établi par le phasage traditionnel du projet qui s'exprime par des phases successives et bien identifiées. Ce dernier essaie d'établir une interaction entre différents savoirs mobilisés, qui interviennent désormais dans les différentes phases d'élaboration et de mise en œuvre du projet. Il se centre principalement sur la mise en place de dispositifs de coopération particuliers ou de modes d'organisation de type complexe, définis au départ. Ces derniers agissent entre les différents acteurs du projet (Thietart R., 2014).

C'est ainsi qu'au niveau du pilotage stratégique, que sont définis la stratégie, le programme mais surtout le mode d'organisation de la conduite générale du projet. Il s'agit à ce niveau de l'échelon politique de définition du contenu du projet, mais également de son suivi, qu'il soit d'ordre financier ou d'évaluation. Il établit également la coordination avec les partenaires locaux concernés, et le pilotage de la concertation avec les habitants. Il mobilise en ce sens des moyens pour des études stratégiques, pour la concertation et la communication d'ensemble (Frébault J et al., 2006).

Dans cette logique et afin de définir les orientations stratégiques, en relation avec le projet de révision du PDAU d'Alger, un cadre de cohérence a été défini. Ce dernier est commun aux deux études fondamentales distinctes lancées dans la wilaya d'Alger à savoir : la révision du PDAU d'Alger et l'aménagement de la Baie d'Alger. En effet les deux études ont été scindées donnant corps au Master Plan, comme document de synthèse. La phase élaboration et définition du PDAU d'Alger reflète donc d'un travail important réunissant les deux bureaux d'études et les différents acteurs concernés.

Par son ampleur le projet de révision du PDAU d'Alger a mobilisé un nombre important d'acteurs urbains de différentes catégories. Il s'agit principalement : d'acteurs institutionnels, des représentants de directions sectorielles ou de départements ministériels, représentant de la wilaya d'Alger et des APC, la Direction de l'Aménagement du Territoire, de l'Urbanisme, de la Prévention et de la Résorption de l'Habitat Précaire de la Wilaya d'Alger (DATUPRHP), et les deux bureaux d'études, *Parque Expo* pour l'étude de la révision du PDAU et *Arte Charpentier* pour l'aménagement de la baie d'Alger, différents experts et consultants et enfin habitants. Au-delà du nombre important d'acteurs mobilisés, l'analyse qui va suivre, va essayer d'apporter des éclaircissements sur la manière dont ces acteurs ont été mobilisés et comment se sont organisés leur collaboration et processus de concertation, afin d'identifier les nouvelles tendances de fabrication urbaine propre au PDAU d'Alger.

7.1 Processus de Coopération, de collaboration et modes d'organisations, rôle de la conduite du projet :

Le processus relatif à élaboration et définition, des projets stratégiques, notamment ceux de type Grands Projets urbains, épouse des formes variées. Cette diversité traduit d'une part les multiples itérations possibles dans la démarche et dans les relations entre les acteurs concernés, et d'autre part elle témoigne du renouvellement des logiques d'actions et des relations entre savoirs concernés.

Il se décline également selon différents contextes urbains apportant à chaque fois des repenses singulières. Par ailleurs un fond commun à ses réponses est observé. Il se base essentiellement sur de nouvelles stratégies organisationnelles, structurées en réaction au phasage traditionnel du projet, qui se base sur la logique de division sectorielle du travail et des responsabilités réparties selon les disciplines, les métiers et les professions. (Prost R., 2014).

La phase élaboration et définition du PDAU est une phase essentielle et cruciale, au sein de laquelle s'est opérée une structuration du processus de production urbaine de la wilaya. Dès le départ les initiateurs du plan se sont interrogés sur la capacité du processus traditionnel de production urbaine en Algérie à construire une démarche participative, des orientations globales, stratégiques, et une vision commune et partagée du dessin futur de la wilaya, avec la formulation d'un cahier des charges qui intègre de nouveaux mots d'ordre, à savoir : compétitivité, cohésion, solutions innovantes et démarche collective (Wilaya d'Alger., 2006).

Une redéfinition de mode de gestion est observée, notamment avec une reconfiguration du modèle organisationnel et du management locale.

7.1.1 Le modèle organisationnel, retour sur le management local du projet :

Ainsi et afin de gérer les différentes compétences mobilisées et de favoriser des dynamiques et des échanges entre acteurs concernés, des modalités d'actions ont été définis. Ces derniers correspondent dans un premier lieu au processus traditionnel commun d'élaboration des projets de révision de l'outil PDAU, adopté en Algérie. Il s'agit d'installation de comités de pilotage.

En effet, l'élaboration de la révision du PDAU d'Alger a été conduite par une structure dédiée de type **comité de pilotage**. Ce dernier était chargé à la fois du suivi des études du PDAU d'Alger et de la Baie d'Alger. Le comité a été installé au niveau du siège de la wilaya. Son installation a été effectuée par le wali d'Alger de l'époque Mr Addou

Mohamed Kebir. L'objectif primordial de ce comité est : « de créer un cadre de concertation, pouvant encadrer les deux études lancées. Il a réuni l'administration locale, centrale, l'université et les hommes de l'art ».

Le comité de pilotage se compose, essentiellement : des représentants des départements ministériels et des directions de la wilaya d'Alger concernés, de membre de l'Exécutif de la wilaya, des membres de l'Ordre des architectes, des enseignants de l'Ecole nationale d'administration (ENA), de l'Ecole polytechnique d'architecture et de l'urbanisme (EPAU),) et des universités d'Alger et de Bab Ezzouar. Les décisions du comité du pilotage ont été alimentées par les travaux d'un **comité technique**, prévu à cet effet. Ce dernier était chargé du suivi des deux études structurantes (PDAU et Baie d'Alger) permettant ainsi un travail de collaboration entre techniciens locaux et les Bureaux d'Etudes considérés comme des partenaires étrangers (Ben Aissa A., 2016).

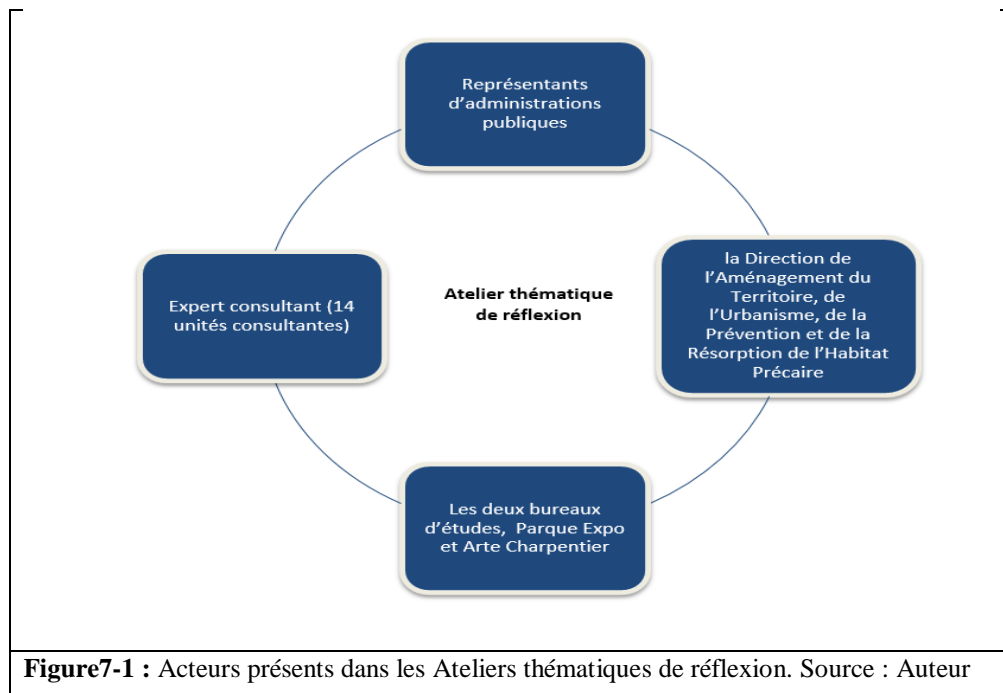
Par ailleurs la démarche du management organisationnel, se distingue par la mise en place de structure de « collaboration », et de « concertation » dédiés, qui échappent aux démarches traditionnelles d'élaboration de l'instrument PDAU. Ces derniers devaient favoriser une démarche de coopération, pour la formulation de la stratégie d'ensemble, c.à.d. la définition des orientations stratégiques, et les lignes stratégiques du contenu du PDAU.

En effet, et face à l'interdépendance et l'interaction des deux études lancées, les phénomènes urbains étudiés et acteurs concernés, les modalités d'action mise en place, visait à décloisonner les acteurs publics sectoriels, les deux bureaux d'études, les autorités publiques et service de la wilaya, en les obligeant de sortir de leurs cadres opérationnels habituels, poussant leurs réflexions vers des solutions non sectorielles, où la ville serait pensée comme : « *une superposition de logiques et non une addition* » (Ben Aissa A., 2016).

Ces préoccupations ont poussé l'équipe technique du projet à inventer de nouveaux modes opératoires, afin d'apporter de nouvelles réponses. Notamment par l'adoption d'une « **Démarche progressive de concertation** » et la mise en place de structure dédiées pour un travail collectif, concrétisés sous formes : « **d'Ateliers thématiques de réflexions** » et la structure « **Maison d'Alger** ».

7.1.2 Rôle des « Ateliers thématiques de réflexions » comme structure de coopération :

Les enquêtes de terrain révèlent que le management organisationnel de la phase élaboration et définition du projet de révision du PDAU, s'est fait d'une manière régulière entre différents acteurs du projet, de l'année 2009 à 2011. Ces derniers se sont concertés, en vue de concilier des intérêts de caractère antagonistes afin de dégager un consensus, au sein de structures dédiées. Ceci s'est opéré principalement dans les « **Ateliers thématiques de réflexion** » qui ont été prévus à cet effet. (Fig.7-1)



En effet, la wilaya d'Alger a tenu, tout au long de trois années, à partir de l'année 2009, plus de 20 comités techniques regroupant uniquement les deux équipes PDAU et baie d'Alger, et plus de 100 ateliers thématiques regroupant : Experts, consultants (14 entités consultantes), acteurs et représentants d'administrations publiques, qui ont participé à ses groupes de travail¹

Les groupes de travail sont composés essentiellement de professionnels (représentant de départements sectoriels et ministériels publics, experts, maîtres d'œuvres et représentant du maître d'ouvrage).

L'observation des acteurs présents démontre la dominance de la présence d'acteurs du même milieu ou ayant des expériences similaires pour discuter d'un thème précis d'intérêt

¹ Revue Vies de villes, Architecture, urbanisme et société, H.S n°3, Juillet 2012, Alger, P :47.

spécifique. Ces groupes de travail peuvent s'assimiler à des groupes de réflexion thématique, sectorielles, prenant plus l'allure d'un « **Focus group FG** ».

Au cours de ces ateliers, l'utilisation de méthodes particulières de participation, comme la méthode de visualisation/priorisation, ou la méthode de la table rapide, ne figurait pas. L'enquête a révélé que pour chaque thème, des réunions ont été organisées. Les deux équipes des deux bureaux d'études ont structuré leur travail avec l'ensemble des services de la wilaya d'Alger, en ciblant à chaque fois une problématique spécifique de la réalité urbaine comme : l'habitat, le transport, l'environnement, la gestion des déchets, les espaces publics et espaces verts, etc.

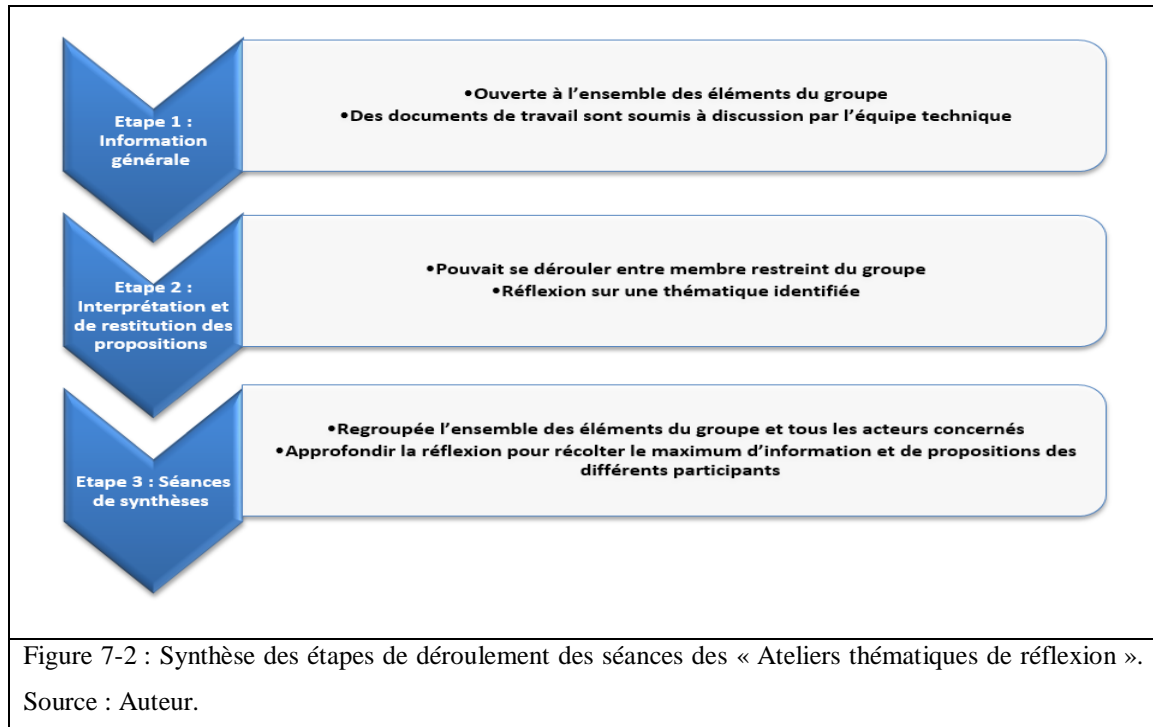
Par ailleurs, le déroulement des séances de ces ateliers thématiques de réflexion a suivi un ordre ou des étapes, établies pour chaque étape. Il s'agit ainsi de :

Etape 1 : Information générale : c'est une étape ouverte à l'ensemble des éléments du groupe. Au cours de cette dernière des documents de travail sont soumis à discussion par l'équipe technique. Ces documents contiennent différentes données et informations relatives pour chaque thème ou problématique étudiés.

Etape 2 : Interprétation et restitution des propositions : cette étape pouvait se dérouler pour certaines thématiques ou séance entre membres restreints du groupe.

Etape 3 : Séances de synthèses : d'une importance cruciale, cette étape regroupait l'ensemble des éléments du groupe et tous les acteurs concernés. Elle clôturait les deux étapes précédentes et le travail de réflexion. Ainsi chaque élément du groupe discutait et d'une manière libre d'un thème précis, déterminé par le consultant de la wilaya. Ce dernier a joué un rôle important comme animateur de la séance. Il incitait ainsi les participants à enrichir et développer le sujet.

La finalité de cette démarche est d'approfondir la réflexion pour récolter le maximum d'information et de propositions des différents participants riches de leurs expériences professionnelles.



Ces séances ont permis de réunir les efforts des différents acteurs urbains notamment les deux bureaux d'études. Les « d'Ateliers thématiques de réflexion », ont favorisé donc un travail collectif, notamment dans la première étape de concertation, pour la formulation de la stratégie d'ensemble, c'est à dire ; la définition des orientations stratégiques et les projets à impulser, à partir d'un diagnostic élaboré selon une analyse intégrée dans les domaines d'intérêt pour la compréhension du territoire.

Clément.P (2012), président d'Art Charpentier, confirme tout cela, il indique à ce sujet : « *Il avait à chaque étape un effort de synthèse qui donnait les impulsions nécessaires, faisant en sorte que les choses fusionnent(...), avec la volonté de faire le double du travail à chacune des deux équipes, sans nous mettre en concurrence* ». Au cours de ces Ateliers un projet de territoire s'esquisse, ce dernier est formalisé sous forme de Master Plan approuvé par les autorités publiques en 2011. Ce projet est soumis par la suite à une concertation élargie, touchant un cercle plus large d'acteurs urbains.

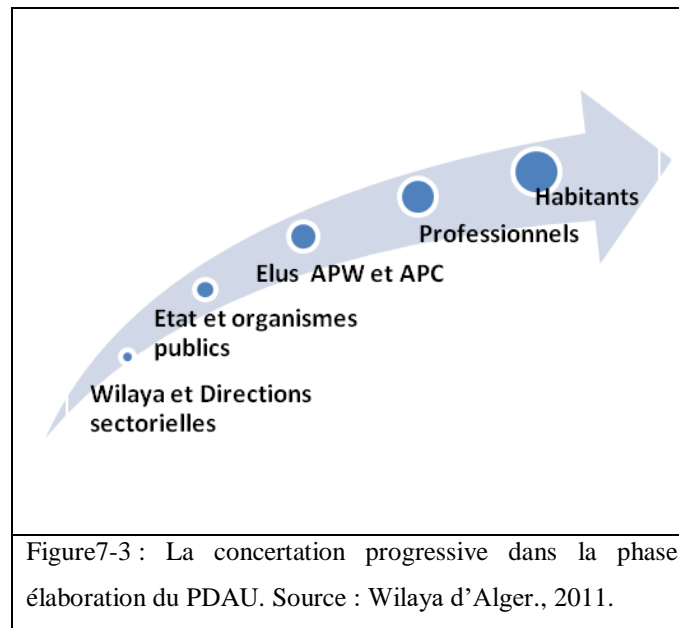
7.2 A la recherche d'une démarche participative, retours sur le processus de concertation d'ensemble :

Au cours de son évolution, le projet de révision du PDAU d'Alger a suivi une démarche qui s'appuie sur un processus de « Progression en étapes ». Cette logique progressive a structuré l'organisation institutionnelle et technique qui a conditionné la réalisation du

programme de développement. L'organisation institutionnelle est mise en place donc graduellement confortait à chaque fois par l'intégration d'apports de différentes sources à chaque étape. Elle s'est exprimée dans la « **Démarche progressive de concertation** », dont la succession de l'entrée des acteurs en jeu constitue une particularité.

7.2.1 La démarche progressive de concertation :

Cette dernière se formule, par l'implication et la mobilisation de plusieurs intervenants. Ces derniers interviennent dans des moments différents du cycle du projet. Ces acteurs sont définis par les concepteurs du PDAU comme étant les « acteurs indispensables » pour la réussite du développement de la capitale. (Fig.7-3) (Wilaya d'Alger., 2011)



Chaque étape de la démarche de concertation est associée à une seule catégorie d'acteur à la fois, ayant sa propre temporalité, structure de concertation, et objectifs, c'est ainsi que :

- **Etape 1** : dont l'objectif est la mise en cohérence entre les Directions sectorielles et la wilaya afin d'éclaircir mais aussi de débattre des options stratégiques.
- **Etape 2** : elle vise l'élaboration d'une vision partagée avec les organismes publics de l'Etat, incarnés par les départements ministériels et les autres organismes publics concernés et/ ou intéressés.
- **Etape 3** : ayant comme finalité l'implication des élus APW et APC. Il s'agissait de débattre des options retenues et qui devaient être arrêtées. Cette consultation devrait

permettre selon les concepteurs du plan, de renforcer la dimension de proximité du programme de développement d'une part, et de l'enrichir d'autre part.

- **Etape 4 :** qui se caractérise par la consultation des professionnels de l'urbain, notamment lors des assises de l'urbanisme ou le Master Plan et Plan stratégique de Développement d'Alger a été présenté à la profession.
- **Etape 5 :** dont le but est l'implication des habitants de la wilaya à travers notamment la structure « Maison d'Alger ».

C'est ainsi et selon les concepteurs du PDAU, que cette logique progressive de concertation volontaire devait garantir l'enjeu participatif de la démarche dans l'absence de cadre de concertation préétabli et élargie pouvant réunir l'ensemble des acteurs urbains. Elle devait assurer en ce sens l'efficacité du processus de participation et d'association des différents acteurs et structures intéressées et/ou concernées par le projet. Cette démarche se voulait de caractère opératoire dépassant ainsi le stade fictif de recommandations (Benaïssa A., 2012).

Cependant l'analyse fine de la démarche adoptée de concertation dévoile un ensemble de limites, notamment sur le rôle réel recherché et donné aux différents acteurs urbains. En effet et malgré les efforts déployés cette progression est essentiellement de caractère transversal, descendant (top-down), centralisé et volontariste. L'absence du cadre de concertation existant n'est pas justifiée. Pour Berezowska-Azzag.E (2016)², ce cadre existe au niveau des collectivités locales, sous forme d'Atelier Co-ville. Ce dernier pouvait offrir à l'équipe de projet une occasion de formulation de références du développement locale, construit par la fédération, la synergie et la participation active de la population et du niveau locale.

Cette logique, soulève donc un ensemble d'interrogations sur le rôle réel qu'a pu jouer les habitants et les collectivités locales de la ville dans le processus de définition des options du projet, n'étant intégrés qu'aux dernières étapes.

7.2.2 Rôle attribué pour l'habitant dans la démarche de concertation :

Ainsi et selon cette logique, l'implication des citoyens est réalisée plus tard dans le processus de concertation à travers notamment la structure « Maison d'Alger ». Une structure d'exposition et de concertation mise en place au centre d'Alger (rue Larbi Ben

² Entrevue réalisée le 30/05/2016.

M'hidi), ouverte tout au long de la phase d'élaboration du projet de révision du PDAU d'Alger. La présentation des différents Grands Projets structurants, à travers l'exposition de maquettes et de plans donnés aux visiteurs une projection sur le dessin futur de la capitale. Cette structure s'inscrit dans la lignée des travaux du consultant de la wilaya, qui a trait sur le rôle des objets comme supports matériels des négociations, notamment les plans et les maquettes (Thomassian M., 2009).

Elle a également joué le rôle de cadre de concertation et négociation, réunissant d'un même lieu différents acteurs urbains pour discuter du contenu relatif aux différents plans thématiques. En effet La « Maison d'Alger » a organisé sous la tutelle de la wilaya d'Alger plusieurs portes ouvertes consacrées à la présentation du Plan stratégique de la capitale issu du Master Plan du PDAU d'Alger. Un lieu qui se voulait donc interactif, de rencontre et d'échange entre différents acteurs, représentant de différents services de l'Etat, professionnels, habitants de la ville et élus.

C'est dans ce sillage, que cette structure a accueilli durant deux années de nombreuses communications et expositions. Au sein de celle-ci, étaient animées également des tables rondes par plan thématique. Ainsi et entre le 21/11/2012 et le 26/12/2012, sept tables rondes ont donc été animées. Elles concernaient les thématiques suivantes, réparties par piliers du Master Plan et Plan thématique :

- **le Plan Blanc/la réhabilitation et la politique du logement à Alger**, organisée le Mercredi 21/11/2012, ayant comme intervenants : le Directeur d'urbanisme, le Directeur d'aménagement et de restructuration des quartiers et P/APC d'Alger centre.
- **le Plan Bleu**, organisée le Lundi 3/12/2012, avec le Directeur d'hydraulique comme unique intervenant.
- **le Plan vert**, organisée le Mercredi 5/12/2012, avec le Directeur de l'environnement, le Directeur de l'agriculture et le directeur des forêts, comme principales intervenants
- **le Plan mobilité**, organisée le Lundi 10/12/2012, ayant comme intervenant le Directeur des transports et le Directeur des travaux publics
- **le Plan de cohésion sociale et équipement/ Ville et sport**, le Mercredi 12/12/2012, avec les Wali délégué de Chéraga, Bir Mourad rais et El Harrach, le Directeur de planification et de l'aménagement du territoire DPAT, Directeur des équipements publics, Directeur de la jeunesse et des sports.

- **la Démocratie participative Co-ville**, le Mercredi 19/12/2012, avec le P/APC de Alger centre comme unique intervenant
- et enfin la dernière séance était consacrée à **la présentation du Plan stratégique de la capitale**, par le consultant de la wilaya Mr Ben Aissa.

Pour chaque thématique, le représentant, ou les représentants du secteur concerné faisait une présentation et synthèse du Plan concerné et les options retenues. Un débat est ouvert au grand public en fin de séance. Cette démarche retenue de la concertation, devait donc assurer et faciliter le dialogue entre les différents acteurs du projet, comme le confirme Ben Aissa. A (2012) : « *Cette approche nous a permis de tisser des liens de dialogue permanent avec la société civile et avec les milieux universitaires en organisant leur accès à l'information* ».

Cette structure représentait donc l'unique cadre d'échange, et de dialogue, entre habitant et équipe technique du projet ou la wilaya d'Alger, dans l'absence de la mise en place du Bureau virtuel du PDAU d'Alger, défini comme une plate-forme virtuelle d'échange. Ce dernier devait assurer le partage et l'actualisation des informations en ligne et la divulgation des travaux à des tiers, notamment les habitants de la ville, au moyen de la mise à jour d'un site Internet. Le rôle de l'ingénierie du projet et du système d'information et de gestion n'a servi que dans la transmission d'information entre l'équipe technique et directions sectorielles. (Fig.7-4) (Wilaya d'Alger., 2011)

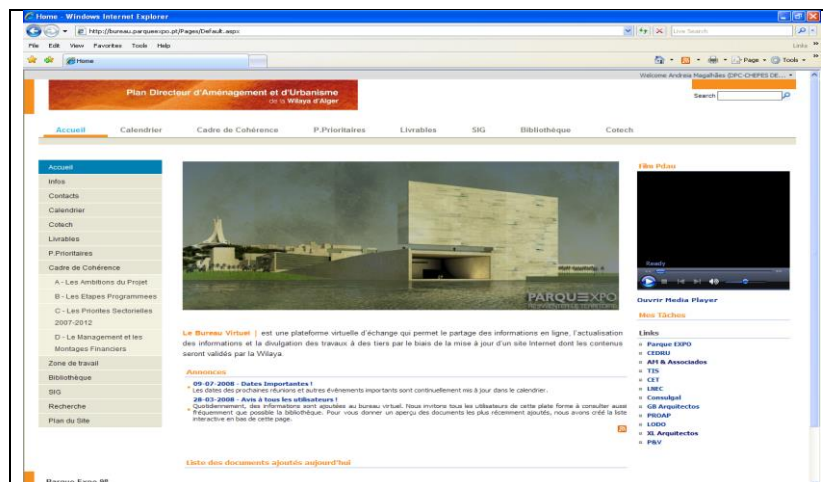


Figure 7-4 : Plate-forme virtuelle, composante du système d'information.

Source : Wilaya d'Alger., 2011.

Dés lors des interrogations s'imposent sur le sens donné et du rôle allouer aux habitants et aux finalités de la démarche de concertation progressive. Car même si le dialogue n'oblige pas un résultat concret, le processus constant d'échange peut parfois fournir des solutions innovantes. En effet qu'en est-il de l'efficacité de cette démarche ? Et qu'en est-il de ses retombées réelles sur le processus de définition et d'élaboration du projet de révision du PDAU ? D'autant plus que l'implication des citoyens est réalisée tardivement après approbation du Master Plan et ses options arrêtées en 2011.

Cette logique d'action ne répond pas entièrement aux aspirations du maître d'ouvrage, qui a clairement exprimé son souci de faire participer et adhérer l'ensemble des acteurs de la ville dans le processus de définition des options du projet, à travers notamment la définition des trois niveaux de concertation et de gestion, comme en témoigne cet extrait du cahier des charges : *« le troisième niveau est celui de l'association et de la concertation. Celle-ci pourrait se faire dans un cadre d'ateliers thématiques que le bureau d'étude devras préconiser et animer en vue non seulement de recueillir toutes les suggestions utiles mais surtout de faire participer le maximum de cadres mais aussi d'élus et de citoyens à ce projet pour obtenir leur contribution et leur adhésion »*. (Wilaya d'Alger., 2006). L'information a remplacé la concertation modifiant ainsi le rôle réel recherché pour les habitants.

7.2.3 Rôle attribué aux collectivités locales dans la démarche de concertation :

L'implication des élus APW et APC a été programmée dans le niveau³ du processus de concertation progressive. Cette dernière a été lancée durant l'année 2011, après approbation du Master Plan. Selon les textes de loi réglementaires régissant la planification de l'instrument PDAU, l'accord des communes était indispensable à ce stade d'élaboration du projet de révision du PDAU d'Alger³.

L'équipe technique du projet ainsi que les représentants de la Wilaya d'Alger, ont entamé cette démarche commençant par le côté Ouest de la wilaya, notamment par deux circonscriptions administratives, celle de Chéraga et de Bir Mourad Raïs. Puis ils ont touché graduellement le côté Est de la wilaya. L'objectif alloué à ces actions est : *« la décolonisation des orientations stratégiques au niveau locale, la mise en cohérence des projets locaux, (...) le re-questionnement de la vision globale par rapport aux spécificités locales. »* (Ben Aissa A., 2012). La démarche de concertation progressive a été menée

³ Décret n°91/177 du 28 mai 1991 fixant la procédure d'élaboration et d'approbation, des PDAU et le contenu des documents y afférents.

sous forme de présentation du contenu du projet dans des réunions avec les P/APC et membre d'APC.

Cependant et une fois confronté au niveau local, un débat très vif a été enclenché avec parfois une forte opposition sur les Grands Projets proposés, ne correspondant pas aux attentes des communes, ni à leurs demandes. Des interrogations sur le financement des projets ont été également soulevées. D'autant plus que le dispositif de mise en œuvre du Master Plan n'établit pas d'estimation financière et ne formule pas de propositions de montages financiers ou de partenariat Public/Privé, notamment en ce qui concerne les projets prioritaires identifiés, soulevant des interrogations sur leurs faisabilités⁴.

La question foncière a été au centre des débats, certaines communes souffrent de manque voir de rareté du foncier urbain et ont du mal à concrétiser et réaliser des projets de développement locale, inscrit déjà et avec des dotations budgétaires. Les négociations ont duré quatre années de concertation, pour établir un consensus partagé et l'année 2015, marquera l'accord avec l'ensemble des communes. Un temps relativement long qui reflète la difficulté d'adhésion du niveau locale au dessin futur de la capitale, élaboré sans leur implication⁵.

L'exposition et l'approbation de la version finalisée et actualisée du PDAU d'Alger, se sont déroulées au cours d'un « workshop », organisé le 2/6/2015. Ce « workshop » a regroupé, les membres de l'exécutif de la wilaya, les présidents des 57 communes, des élus APC et APW, et enfin des professionnels, experts et architectes. La thématique de la journée s'intitulait : « Développement urbanistique de la capitale à travers le PDAU, réalités et perspectives » (Bachar K.,2016). Ayant comme objectif principal, de sensibiliser les acteurs concernés ouvrant dans la capitale pour l'adhésion au contenu et à la vision du projet PDAU, afin de faciliter sa mise en œuvre.

Une fois approuvé par l'ensemble des communes le PDAU a été exposé pendant une durée réglementaire de 45 jours, dans chaque commune de la Wilaya d'Alger, (durant la période allant du 15 février au 30 mars 2015). Une période de deux mois allant du 30 Mars au 30 Mai a été nécessaire pour la finalisation de la version définitive du PDAU.

Le PDAU a été transmis par la suite à l'APW d'Alger pour adoption. Il a été finalement approuvé par les membres de l'APW en Mai 2016, après huit années consacrées à l'étude. En dernière étape le projet de révision du PDAU d'Alger a été communiqué au département ministériel pour rédaction et promulgation du décret qui deviendra effectif

⁴ Enquête réalisée avec Mme Berezowska-Azzag E, le 30/05/2016.

⁵ Enquête réalisée avec Mr Saad, le 07/06/2016.

après sa promulgation au sein d'un conseil interministériel, vue le statut particulier de la capitale, avec un changement dans ses termes, le PDAU 2030 est approuvé sous la forme de PDAU 2035⁶.

La démarche top-down de la démarche de concertation progressive démontre donc ses limites avec les difficultés qu'elle a rencontrées sur terrain, vu la faiblesse de sa dimension participative, qui ignorait et dès le départ l'implication de la société locale. Le temps particulièrement long du déroulement des négociations avec l'échelon local, c'est à dire les différentes communes de la wilaya d'Alger, démontre cela.

Ceci s'explique, comme une conséquence directe de leur non-intégration en amont, c'est-à-dire aux étapes premières du processus de définition et d'élaboration du projet, formulés au sein des ateliers thématiques de réflexion. De par sa logique graduelle la démarche de concertation et d'implication des collectivités locales s'inscrit plus dans le cadre de consultation publique, ou d'enquêtes publiques exigées par les textes de lois relatives à l'élaboration des instruments d'urbanisme. Une approche dépourvue d'écoute, de négociation et de médiation pouvant contribuer à déterminer les besoins respectifs et objectifs stratégiques partagé par tous.

7.3 Acteurs et fonctionnement dans le processus de définition, d'élaboration du processus du projet de révision du PDAU d'Alger :

Le processus d'élaboration et définition du projet de révision du PDAU d'Alger s'est donc réalisé en deux temps. Dans l'absence d'un organe où structure unifiée, les autorités publiques de la wilaya, ont constitué un cadre de travail collectif destiné à établir un consensus entre acteurs influents dans le projet : « Atelier thématique de réflexion ». C'est une première phase d'élaboration du diagnostic, d'identification des orientations stratégiques, de définition de projets à impulser et paliers de transformation, favorisant la création de synergie entre professionnels et acteurs publics, par une logique volontariste et innovante. Cette approche a permis la formation d'une nouvelle culture d'action publique, qui se fonde sur l'idée de coopération et de concertation entre acteurs les plus influents. Puis la démarche a adopté une logique de divulgation et de communication sur les différentes options retenues et arrêtées du projet. Cette phase était destinée aux habitants. Pour les collectivités locales, leur logique d'insertion dans le processus de concertation correspond plus à une consultation technique. Les différents acteurs sont donc intervenus dans des

⁶ Approuvé par le décret exécutif n° 16-319 dans le journal officiel n° 71 de 11/12/2016.

temporalités différentes du cycle de vie du processus, avec une répartition différente des fonctions allouées à chacun, soulevant des interrogations sur la place et le rôle de chaque acteur urbain.

7.3.1 Identification des acteurs dominants du projet de révision du PDAU d'Alger :

La conception et la définition du projet de révision du PDAU d'Alger ont mobilisé une diversité d'acteurs urbains. Les compétences, les rôles et les fonctions de ceux qui ont participé se sont combinés pour produire des interactions successives, donnant lieu à la définition d'un contenu urbain, mais également à une distribution des rôles et des tâches.

Pour Berzowska-Azzag.E (2012), les logiques d'acteurs du projet urbains peuvent être d'ordre : politique, administrative, technique, foncière, environnementale, commerciale, et citoyenne, (Tableau 7-1). Ainsi et en référence à cette catégorisation nous avons pu identifier les acteurs présents dans le processus de définition du PDAU d'Alger mais également leurs étapes d'implication :

- Diagnostic
- Définition des options retenues
- Validation des options
- Appropriation dans un cadre de marketing.

L'analyse nous a permis de définir leur cadre d'implication et leur degré de participation notamment par l'identification du rôle alloué à chaque acteur urbain :

- Aucune participation : la wilaya d'Alger a décidé seule
- Informé : informer des décisions prises et options retenues
- Consulté : leur avis a été recueilli avant la finalisation du projet par le biais d'une procédure (enquête publique)
- Concerté : sur présentation d'un avant-projet sommaire, la wilaya d'Alger a recueilli l'avis des acteurs qui a enrichi ces projets de leur point de vue. La wilaya d'Alger a remis la proposition au débat et a expliqué les raisons qui justifient le choix final
- Co-construit : Dès l'amont du projet les acteurs sont invités à participer activement à l'élaboration collective du projet. avec la création d'un espace ou instance de participation et la mise au point d'outils susceptibles de mettre les participants mettre en capacité d'y contribuer activement.

Tableau 7-1 : Identification des acteurs présents dans le projet de révision du PDAU d'Alger. Source : Auteur.

Acteurs	Logique	Etape d'implication	Degré de participation	Cadre d'implication
la Wilaya d'Alger, à travers son organe principal	Politique	Initiateur et porteur du Projet	Co-construit	/
Direction de l'Aménagement du Territoire, de l'Urbanisme, de la Prévention et de la Résorption de l'Habitat Précaire de la Wilaya d'Alger	Technique	Lancement et suivi de l'étude	Co-construit	Atelier thématique de réflexion
Consultant et expert de Wilaya	Technique	Suivi/coordination	/	/
Acteurs institutionnels à travers les directions sectorielles ou de départements ministériels	Administrative	Diagnostic- Définition des options retenues- Validation des options-	Co-construit	Ateliers thématique de réflexion
les collectivités locales, à travers les circonscriptions administratives (CA) et les assemblés populaires communaux (APC),	Politique	Validation des options du projet	Consulté	Réunions
Les professionnels de l'urbain	Technique	Appropriation dans un cadre de marketing	Informé	Les assises de l'urbanisme et la structure Mais d'Alger
Le citoyen	Citoyenne	Appropriation dans un cadre de marketing	Informé	La structure Maison d'Alger

Ainsi et malgré la volonté affichée des initiateurs du projet à l'ouverture et l'intégration des différents acteurs et intervenant de la ville dans les phases de définition et d'élaboration du projet, le jeu d'acteur démontre une centralisation plus poussée, avec le rôle important assigné aux acteurs publics politiques et techniques et l'attribution du rôle secondaire aux acteurs du niveau locale et la société civile.

En effet, porté par les hautes instances de l'Etat, le projet de la révision du PDAU d'Alger a été élaboré sous l'autorité de la wilaya d'Alger et la Direction de l'Aménagement du Territoire, de l'Urbanisme, de la Prévention et de la Résorption de l'Habitat Précaire de la Wilaya d'Alger, assurant l'assistance technique et jouant le rôle d'assistant à la maîtrise d'ouvrage, participant notamment dans la rédaction du cahier des charges et le lancement et le suivi de l'étude. Les acteurs prédominants dans la définition et l'élaboration du projet tournent autour d'organismes étatiques ou politique. Le rôle assigné aux organismes de l'état notamment ministères et services délocalisés sectoriels, incarnés par les différentes directions, est donc plus important. Ces derniers ont accompagné le projet PDAU à un niveau supérieur, comme étant des organismes dotés du pouvoir d'intervention sur le territoire de la wilaya.

L'identification des acteurs mobilisés, atteste également du rôle important, des « professionnels de l'urbain » ou les acteurs techniques, incarnait par les deux bureaux d'études, identifié comme des acteurs détenteurs de savoirs faire, de compétences et d'approfondissement technique des propositions du PDAU. L'expert consultant de la wilaya⁷ a joué pleinement le rôle d'animateur, médiateur et de manager de projet, par l'organisation de la participation des différents acteurs urbain, du suivi et de la gestion des interventions partagées en organisant la mobilisation des différents points de vue, et compétences impliquées dans le cycle de vie de projet.

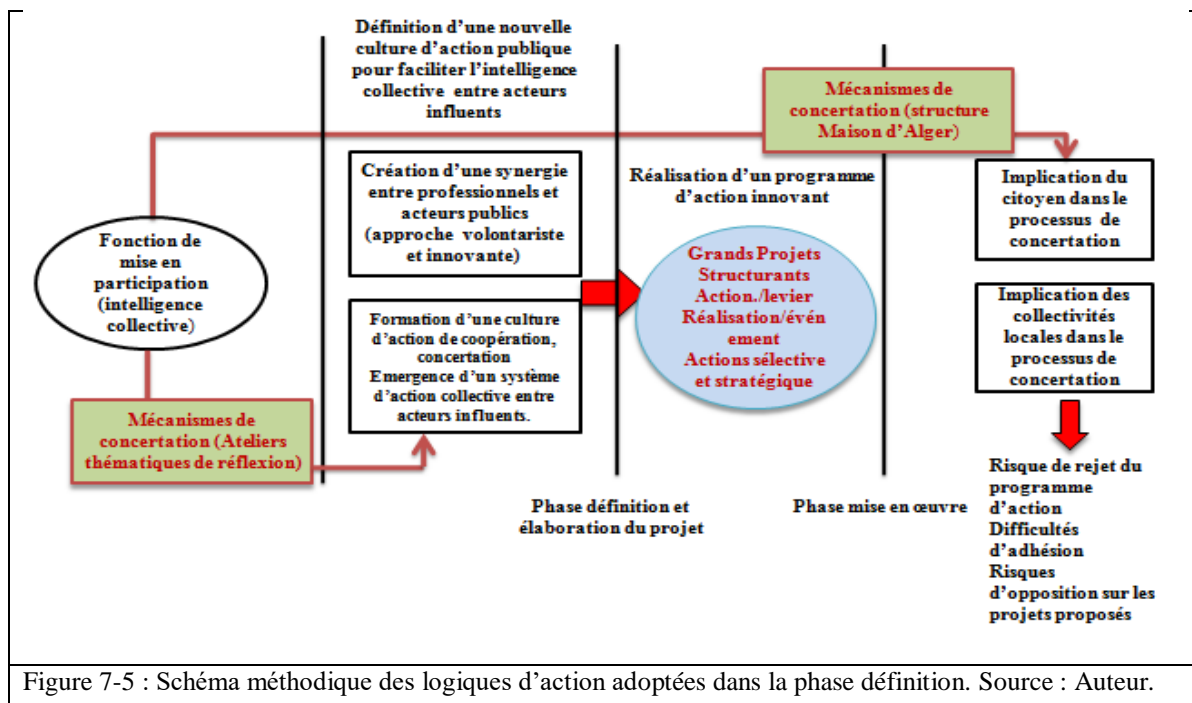
Dans cette configuration d'acteurs identifiés on remarque l'absence de l'acteur économique (investisseurs et/ou promoteurs), qui pouvait influencer le projet de révision du PDAU dans le cadre du processus de concertation/négociation. Cette configuration atteste de l'influence et de la prédominance des élites urbaines technocrates (professionnels de l'aménagement, investisseurs publics, acteurs politiques territoriaux).

⁷ Mr Amine Benaissa, Architect-urbaniste, Expert international en aménagement. Consultant en charge du plan stratégique d'Alger entre 2006 et 2013)

7.3.2 Une répartition non équitable des rôles entre acteurs urbains :

L'analyse de la structure organisationnelle des différents acteurs impliqués dans la phase définition et élaboration et les mécanismes de concertation mis en place, atteste que l'essentiel des réflexions et efforts des initiateurs du projet de révision du PDAU, étaient orientés, vers la proposition de solutions innovantes par la mise en place d'un processus favorisant un travail collectif, de coopération en phase d'élaboration (Fig.7-6).

Cependant, l'identification des acteurs mobilisés dans cette phase, confirme le rôle important, alloué aux « **professionnels** » et « **autorités publiques** » comme étant les acteurs les plus influents dans la démarche, avec l'absence de représentant des collectivités locales, de la société civile, des citoyens, habitants et usagers et des acteurs économiques privés. Notamment dans les premières phases de formulations du problème, d'élaboration du diagnostic, de définition du programme, des projets à impulser et de la stratégie d'ensemble, formulés au sein des « Ateliers thématiques de réflexions ».



Dans le cadre de la phase définition et élaboration, des interrogations s'imposent sur l'efficacité du processus et ses degrés à faciliter « **l'intelligence collective** », à travers sa démarche de « concertation progressive », notamment du rôle assigné aux habitants, et les retombées réelles de la structure « Maison d'Alger ».

L'implication tardive de la population au processus, conférerait un caractère promotionnel à la démarche. On se situe plus ici au niveau de l'appropriation dans un cadre de marketing, que d'une réelle implication dans la légitimation des options retenues du projet. Cette démarche a été entamée, après la finalisation et approbation du Master Plan et du PSDA (approuvé par les autorités publiques en 2011).

La démarche de concertation peut se définir comme une méthode d'échange et de dialogue entre acteurs, nécessitant une transparence de l'information. Elle essaye de redéfinir l'aménagement urbain dans le sens d'un plus grand souci de la qualité urbaine, mais aussi de participation active. D'après une définition de l'AFNOR, la participation s'exerce à plusieurs niveaux du projet (diagnostic, conception, programmes, actions, évaluations).

Ayant exclu, la participation des habitants aux premières phases du projet, la démarche de concertation tardive, n'a pu réellement enrichir le projet, ni en terme d'intégration en amont des préoccupations des citoyens, ni dans le dessin des contours du diagnostic, où dans la définition d'une stratégie partagée par l'ensemble des acteurs urbains.

Cette logique d'approche a suscité comme risques majeurs d'accroître les possibilités de rejets des orientations du projet et une non adhésion de la population et du niveau local. L'un des principes fondamentaux de "l'action collective" est d'anticiper afin de réduire ces risques. La gestion de ces derniers passe par l'intégration en amont de logiques aussi différentes que variées, émanant d'un ensemble d'acteurs urbains. « *Pour être légitime, l'action urbaine doit désormais élargir le cercle du système d'acteurs associés, avec une redéfinition des modes d'action qui doivent promouvoir la négociation et la concertation* » (Arab N., 2001). La faiblesse de la concertation autour du projet, et notamment le manque d'information autour de certains projets lancés dans le cadre de projets prioritaires, a suscité dans certains cas un rejet de la population, avec une confrontation directe sur les options retenus du projet.

7.3.3 Acceptabilité sociale, et gestion des conflits :

Nous évoquons le cas de l'opposition d'Aout 2011, des habitants du quartier des bois des pins dans la commune de Hydra à la construction d'un parking, lancé dans le cadre de Grands projets Structurants prioritaires. L'emplacement du parking devait avoir lieu sur la place du jardin de leur quartier. Le conflit a connu une large diffusion médiatique,

notamment à travers les réseaux sociaux ou les canaux officiels de presse nationale et même internationale.

Les habitants du quartier dénonçaient le manque d'information et le non-respect de l'histoire et du vécu du lieu. Un habitant s'est exprimé sur le sujet : «*Ni l'APC ni la Wilaya ne se sont manifestées. Ça nous est tombé dessus comme la foudre.* » (Belkaïd A., 2011).

Où également le cas du quartier des Fusillés, qui a connu un désenclavement et une nette amélioration suite au passage d'une ligne de tramway, et l'implantation de la gare multimodale. Selon Bouragba. D (2016) «*ceci a suscité l'intérêt d'un groupe d'artistes, qui a exprimé sa volonté de faire du quartier le cœur battant de la création artistique en ville, (...), mais aussi des entrepreneurs qui ont imaginé la construction d'hôtels et d'immeubles de bureaux* ». La reconversion future du quartier a suscité donc une effervescence au sein de la population et des investisseurs privés, qui se sont projetés sur le devenir du quartier, autour d'une idée de projet partagé de création et de culture.

Face au refus des autorités publiques, les groupes d'artistes ont lancé une initiative sur les réseaux sociaux, sous forme de pétition ⁸: «*Les abattoirs d'Alger, une aubaine pour l'art* ». Cette initiative avait pour but de solliciter le Ministère de la culture, pour la création de structure favorisant la création artistique, notamment des ateliers d'exposition permettant d'enrichir le domaine culturel et de l'implanter au sein de la société.

Cependant, les autorités publiques avaient leur propre vision, la construction d'une cité démocratique composée de l'Assemblée Populaire Nationale, du Conseil de la Nation et du Congrès, des délibérations sur l'option arrêtée se construiront, autour de l'idée de faire table rase du quartier emblématique des abattoirs d'Alger. Et l'année 2017, marquera le lancement des chantiers de démolition. (Fig.7-5)

⁸ Lien pour la pétition : <http://petitionpublique.fr/PeticaoVer.aspx?pi=P2013N44305>



Figure 7-6 : Périmètre d'implantation de la cité démocratique composée de l'Assemblée Populaire Nationale, du Conseil de la Nation. Google earth

Ces conflits évoquent d'une part le rôle grandissant de la société civile, qui revendique désormais son droit entier à la ville, et d'autre part ils expriment le rôle prédominant des pouvoirs publics dans la prise de décisions relatives aux projets de la wilaya, négligeant la place de l'habitant dans le processus de production de son cadre de vie. Il exprime également la fragilité de la démarche de concertation mise en place, car c'est dans la manière d'articuler participation des habitants et processus de décision que se jouent la satisfaction et la frustration, les succès et les échecs des projets, mais aussi le rapprochement entre les habitants et les acteurs publics ou le durcissement de leur confrontation.

7.4 Quelles tendances de fabrication du territoire et de l'urbain à travers le nouveau PDAU d'Alger :

7.4.1 La maîtrise d'ouvrage publique urbaine, le portage politique :

Par son ampleur, le projet de révision du PDAU d'Alger a mobilisé toute la sphère politique et non seulement les acteurs de l'aménagement urbain de la wilaya. Ainsi l'acteur politique était fort présent dans la démarche, avec le rôle important de l'Etat, sous ses plus hautes sphères politiques à savoir le président de la république de l'époque Abdelaziz Bouteflika. Ce dernier a exprimé en 2006, la volonté de définir une stratégie d'évolution pour la capitale Alger, tout en précisant sa nature et orientation. Cette dernière devait se

fondre sur une approche globale, intégrée, cohérente et consciente des mutations territoriale. Cette approche avait pour finalité la construction d'un cadre de vie durable pour les citoyens.

Le souci de conférer un rôle d'acteur économique, à la ville algérienne, afin qu'elle puisse jouer le rôle de développeur économique du territoire, ou comme levier de développement national, en dehors des hydrocarbures, a nourri la volonté de doter la capitale, d'une stratégie capable de relever les différents défis posés. Le projet de la révision du PDAU d'Alger, se présente ainsi comme un appui majeur et indispensable à la concrétisation de la vision projetée. Un outil réglementaire pouvant répondre aux multiples mutations territoriales. Cet extrait du discours du président de l'époque, témoigne du rôle alloué au projet PDAU dans le dessin du futur de la capitale : « *...la capitale est aujourd'hui au cœur de mutations importantes et face à des opportunités fortes (...) Ce changement (...) appelle la mise en œuvre d'un cadre adéquat...c'est pourquoi il est impératif de poursuivre la révision du PDAU qui doit inscrire la stratégie d'évolution d'Alger dans le temps et dans la cohérence.* »⁹

Le portage politique du projet de révision du PDAU d'Alger, s'illustre également à travers un deuxième niveau politique, celui des services déconcentrés de l'Etat à savoir la Wilaya. Incarnait principalement par la figure du Wali d'Alger. Ce dernier apparaît comme acteur fort porteur du projet. En effet le Wali d'Alger autant que représentant de l'état et délégué du gouvernement, était fort engagé et présent dès les premières étapes de lancement du projet. C'est-à-dire, dans l'initiative du projet et la définition de ses finalités, (lancement du cahier des charges qui exprime d'une manière détaillée les objectifs politiques et les différentes ambitions pour le futur d'Alger), mais aussi dans la définition des lignes directrices, des finalités et des contours du projet. Il a également assuré la mobilisation en fédérant les différents acteurs urbains autour du projet.

En effet, le dispositif de pilotage mis en place, permettait au wali d'avoir une vision précise sur l'avancement du programme notamment par des réunions régulières, qu'il préside. Ce dispositif plaçait donc le Wali au cœur du processus décisionnel¹⁰.

Le Wali apparaît ainsi comme un acteur fort ou un figure essentielle, présente tout au long du dispositif et apportant à chaque fois son soutien public, son engagement et une participation active.

⁹ Revue Vies de villes, Architecture, urbanisme et société, H.S n°3, Juillet 2012, Alger

¹⁰ Enquête avec Mme Ouchéne, réalisée le : 01/06/2016.

Dans ce sillage le rôle des présidents des assemblées populaires communales, de la wilaya d'Alger, dans le portage politique du projet, n'apparaît pas réellement. Le P/APC ou le maire représentant de l'Etat auprès de la collectivité municipale et déléguée de la commune et de ses administrés auprès des pouvoirs publics exerçant sous l'autorité du Wali, devrait incarner le troisième niveau du portage politique du projet de révision du PDAU. Ceci s'explique par le caractère exceptionnel du projet de révision du PDAU d'Alger qui regroupe un nombre important de communes 57.

En effet, et avec la dissolution du Gouvernorat du Grand Alger, le poste de Wali va remplacer celui de Ministre Gouverneur, pour le même territoire de wilaya, avec l'installation de wali délégué à la tête de circonscriptions administratives de 4 à 5 communes. Les arrondissements urbains deviennent donc les 57 communes. Ce changement statutaire émette davantage le pouvoir de décision, confirmant davantage le rôle alloué au Wali, dans l'absence d'un organe de gestion territoriale. La profondeur du territoire de la capitale ainsi que les ambitions affichées exige la mise en place de structure ou organe dédié de conduite de projet. Dans l'absence de cette structure les concepteurs du PDAU d'Alger ont mis en place une série de mesure permettant sa mise en œuvre opérationnelle et sa pérennité dans la durée.

Le portage politique est donc le niveau d'organisation qui associe les pouvoirs des qu'il y a plusieurs partenaires. Les supports de cet assemblage peuvent être divers : établissements publics d'aménagement, comité de pilotage, société d'économie mixte avec participation de l'Etat. En ce qui va suivre on va s'intéresser au désigne institutionnel proposé pour la mise en œuvre opérationnelle du Projet de révision du PDAU d'Alger.

7.4.2 La mise en œuvre opérationnelle, sophistication de la configuration de l'architecture institutionnelle mise en place :

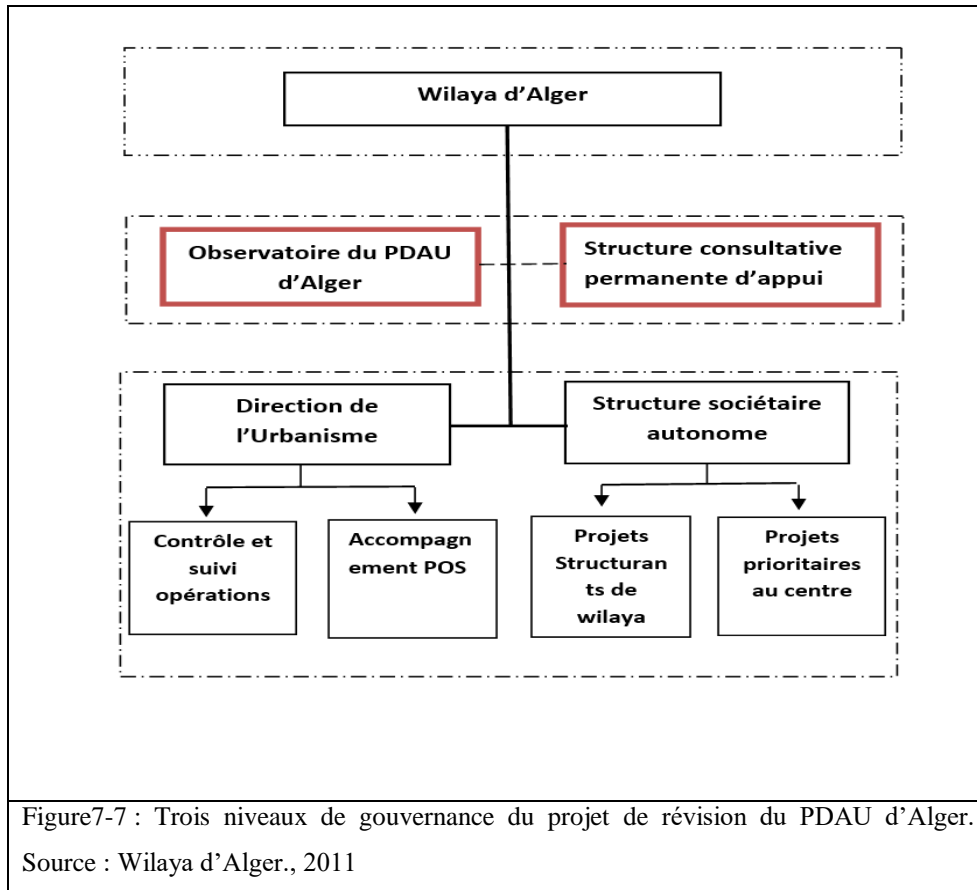
Les composantes de la mise en œuvre opérationnelle du nouveau PDAU d'Alger, ont été définies au sein du Pilier6 du Master Plan, intitulé « Gouvernance ». Ce dernier détermine le modèle de gouvernance adopté, précisant notamment le montage et le Management du plan (Wilaya d'Alger., 2011). L'importance du plan comme étant un instrument de gestion territoriale, mais également comme outil de dynamisation et de mobilisation d'acteurs, de territoires, de projets structurants, d'événement et d'une vision stratégique à long terme pour la capitale, justifie pour les concepteurs du PDAU la redéfinition de structure et des processus adéquats avec le rôle de l'outil.

La création de ces derniers devait garantir l'efficacité et la qualité d'exécution et de mise en œuvre du PDAU, notamment en ce qui concerne les projets structurants de caractères stratégiques dit prioritaires. (Wilaya d'Alger., 2011). Ainsi et pour assurer l'opérationnalité des différents projets projetés, plusieurs réponses ont été apportées, notamment, une redéfinition des rôles ou la création d'instance et de structures spécifiques, dont :

- **La confirmation du rôle de la Direction de l'Aménagement du Territoire, de l'Urbanisme, de la Prévention et de la Résorption de l'Habitat Précaire** de la Wilaya d'Alger.
- la création **d'une Structure sociétaire autonome de nature publique, d'une Structure consultative permanente d'appui, et d'un Observatoire du PDAU d'Alger.**
- La mise en place du **Bureau virtuel du PDAU d'Alger**, une plate-forme virtuelle d'échange qui permet la divulgation des travaux à des tiers.
- La mise en place d'un **Système d'information géographique (SIG) du PDAU d'Alger**, capable de caractériser la Wilaya et d'inclure toutes les informations relatives au PDAU.

La lecture des différentes options proposées pour la mise en œuvre opérationnelle du projet PDAU, et ses multiples projets structurants, notamment les projets prioritaires, lancés dans la première étape de transformation, atteste d'une prise de conscience sur l'importance du renouvellement des moyens de gouvernances actuels et leurs dépassements.

Ce renouvellement est une réaction à l'incertitude, la complexité et les difficultés qui entourent l'action urbaine, et particulièrement les Grands Projets Urbains, des projets complexes par définition, se déroulant dans un temps relativement long, et mobilisant un nombre plus important d'acteurs urbains et dont l'échec de concrétisation pourra compromettre toute la stratégie définie et les objectifs fixés. Plusieurs niveaux ou échelles de gouvernance se dessinent alors selon le modèle présenté, comme une réponse sous forme de montage organisationnel hiérarchique à plusieurs niveaux. (Fig.7-6) (Wilaya d'Alger., 2011)



C'est ainsi que **le premier niveau de gouvernance** confirme le rôle important de la wilaya dans l'accompagnement du projet PDAU, à travers son organe principal, ses assemblées populaires communales (APC) et ses circonscriptions administratives (CA). Elle doit en ce sens assurer la définition de la gestion de l'espace territorial et la définition des projets partagés.

Le deuxième niveau, préconise la création **d'une Structure consultative permanente d'appui**. Sa mission principale est d'assurer une aide au processus décisionnaire en assurant la concertation ainsi que la présentation des propositions d'amélioration du processus de gestion urbanistique. Cette structure se compose par les principales institutions qui interviennent sur le territoire d'Alger, à savoir les Ministères, Wilaya, Circonscriptions administratives et Assemblées populaires communales.

Le deuxième niveau de gouvernance, se compose également de l'Observatoire **du PDAU d'Alger**. Cette structure doit assurer le suivi et l'évaluation de l'exécution du PDAU. Au sein de cet observatoire des ajustements ou changements nécessaires seront proposés. Cet outil doit permettre l'efficacité et le maintien de l'outil PDAU dans la durée, tout en garantissant sa souplesse et flexibilité. Les membres de l'observatoire sont : des

représentants des services ayant des responsabilités plus directes dans l'aménagement du territoire de la Wilaya d'Alger. A l'image de la DATUPRHP, la Direction du Logement, la Direction de l'Environnement, la Direction des Transports, etc.

Le troisième niveau de gouvernance, confirme le rôle de la DATUPRHP, cette structure et face au caractère intercommunal du PDAU regroupant 57 communes, devra assurer l'accompagnement des processus d'élaboration des plans d'occupation des sols (POS), ainsi que le contrôle et le suivi des opérations urbanistiques, institués dans le cadre réglementaire du PDAU. Au sein de ce niveau se positionne également la « **structure sociétaria autonome** » (Wilaya d'Alger., 2011). En effet, la volonté de créer une instance pour piloter le projet de révision du PDAU d'Alger, a été exprimé dans le cahier des charges. Ce dernier a préconisé la création **d'une instance de pilotage** sans définir le statut ni les contours institutionnels, laissant le soin aux concepteurs du PDAU de « *faire des propositions en ce sens* » (Wilaya d'Alger., 2006).

La réponse du Maître d'œuvre, a favorisé le renouvellement des formes de montage organisationnel, elle s'est incarnée par la mise en place d'une structure dédiée pour la conduite du projet. Cette logique s'inscrit dans une **démarche de privatisation de la maîtrise d'ouvrage**. Elle s'est incarnée par la définition d'une structure type SPA à savoir « **La société Alger métropole d'aménagement** ».

Une structure sociétaria autonome de nature publique, (une société de droit privé se caractérisant par la possibilité d'ouverture par l'Etat de son capitale à des partenaires privés, étrangers ou publics). « La société Alger métropole d'aménagement » a comme mission, d'accélérer la concrétisation des 82 Grands Projets Structurants prévus, ainsi que les projets dits prioritaires notamment du centre d'Alger. Elle devait garantir la pérennité du projet face à l'incertitude du contexte d'aménagement, en s'adaptant notamment aux imprévus. Une structure technique et physique de ressources logistiques, humaines et financières. Elle devra en ce sens, faciliter l'exécution des divers projets et opérations. Son défi majeur et d'assurer le management intégré et séquentiel de l'intervention notamment de projets définis comme « projets prioritaires ».

Cette structure, devait dépasser les logiques bureaucratiques et contraignantes de la planification traditionnelle, adhérents ainsi aux nouvelles tendances de fabrication de l'urbain. Ces derniers impliquent des formes inédites et variées de partenariat, s'alignant

sur les « *modes de faire des sociétés de conseil* » (Barthel P et al., 2008). Ainsi cette structure serait capable de prendre des décisions à la fois rapides et souples.

L'observation et l'analyse du désigne institutionnel proposé, atteste de la mise en place d'un modèle de management du type stratégique incarné par des logiques de régulation (**Structure consultative permanente d'appui et l'observatoire PDAU**), et d'une structuration d'une Maitrise d'Ouvrage Urbaine de type complexe, avec une tendance à **l'autonomisation des structures d'aménagement** (La société Alger métropole d'aménagement). Ces options sont à l'image de ce qui se fait dans le monde (exemple de la société de promotion du lac de Tunisie créée en 1983, ou la société El Manar une société d'économie mixte dédiée créée en 2004, pour l'aménagement du projet Marina à Casablanca au Maroc) (Barthel P et al., 2008).

Des mesures innovantes mais dont la concrétisation peine à se mettre en place. En effet, l'analyse de la conduite de quelques Grands Projets Urbains lancés dans le cadre de projets stratégiques, démontre un décalage avec le modèle d'organisation proposé. Un retour sur les conditions de leurs mise en œuvre opérationnelle (conduite, partenariat, montage financier), nous a semblé donc indispensable pour comprendre, les logiques d'actions actuelles, qui permettent la concrétisation de ces grands projets structurants.

7.4.3 Désigne institutionnel, entre modèle proposé et réalité du terrain :

L'analyse des tendances de fabrication et de mise en œuvre de quelques projets structurants lancés dans le cadre de projets prioritaires ou des « coups partis », semble confirmer, une (re)centralisation dans le système de prise de décision urbanistique de la capitale. **La conduite de ces projets revoie plus à des choix stratégiques d'essence politique** qui conditionnent leurs modalités de mise en œuvre opérationnelle. Ceci s'explique par l'absence de la création d'aucune instance de conduite spécifique, permettant d'apporter les arbitrages, d'orienter le contenu, et de garantir la pérennité du projet et ses objectifs dans la durée, par la mise en place d'actions correctives se basant sur l'évaluation et l'actualisation.

L'État apparaît à la fois comme le maître d'ouvrage et l'investisseur de ces Grands Projets Structurants. Leur conduite est pilotée directement par la présidence de la république. Cette dernière a lancé, au cours des années 2000, des concours internationaux pour la conception de plusieurs Grands Projets Urbains, comme celui de la grande mosquée d'Alger ou du parc de loisirs Dounia.

En effet et malgré la diversification des acteurs institutionnels, la tendance est à la mise en tutelle centrale de ces grands projets structurants. Elle s'incarne principalement par la création et la mise en place d'organismes chargés de leur conduite gestion. Une nouvelle configuration institutionnelle de maîtrise d'ouvrage s'installe alors. Elle se base sur la définition de nouvelles structures de gestion, du type « Agences de gestion et de réalisation de grands projets urbains ».

7.4.3.1 Rôles des nouvelles agences de gestion et de réalisation de Grands Projets Urbains :

Ces établissements où agences sont soumis à des tutelles ministérielles centrales. Leurs responsabilités échappent aux tutelles locales. Elles se présentent ainsi comme étant des institutions du type intermédiaires reliant le niveau central, (la présidence de la république) et le palier déconcentré (la wilaya). Cette manière de faire répond à la logique observée dans certains pays du Maghreb, où « *Les chefs d'État impulsent, suivent, (...), décident un certain nombre de grands projets qui justifient ainsi leur appellation, (...), de « projets d'État », de « projets présidentiels » ou de « projets royaux »* (Cattedra R., 2010).

L'exemple de la Grande Mosquée d'Alger est très significatif. Sa mise en œuvre opérationnelle se base sur l'installation de l'Agence Nationale de Gestion et de Réalisation de la Grande Mosquée d'Alger (Anagerma). Cette dernière bénéficie du statut de Maître d'Ouvrage Délégué, dirigée par un directeur général nommé par décret. Un établissement doté de la personne morale et financière, à capitaux et missions de services publics. Elle est dotée d'un conseil d'administration. Ce dernier se compose d'un représentant du wali de la wilaya d'Alger, de représentant de treize ministres, d'un représentant de la commission des wakfs en plus de huit personnalités désignées en fonction de leurs compétences dans les domaines culturel, religieux, urbanistique ou architecturale. Cette structure est également dotée d'un conseil d'orientation.

La structure Anagerma regroupe le chef de cabinet du ministre de la promotion des investissements et du Wali d'Alger et les secrétaires généraux de cinq ministères. La nature de l'agence se confondant avec les nouvelles générations d'agences urbaines en Algérie. Son statut est donc conforme aux normes juridiques et administratives de création des EPIC de nouvelle génération.

L'analyse de la composition des conseils d'administration de ces agences ou établissements exprime une volonté de recherche d'équilibre entre leur autonomie de fonctionnement, justifiée par leur statut d'EPIC « dotés de la personnalité morale et

financière » et la forte représentation du pouvoir central, notamment dans la prise de décisions stratégiques. Elle met en évidence l'importance du rôle centrale de l'Etat qui conforte ainsi son rôle et position dans ce type de grands projets urbains.

Cette logique, d'action de mise en œuvre opérationnelle de Grands Projets Urbains, se confond avec la logique de gestion et de conduite des Grand Projets lancés et réalisés durant les années 80. Leur conduite était donc associée à des organismes ad hoc, incarnait par des offices ou agences.

À titre d'exemple, on pourrait citer : l'Office Riadh El Feth (OREF). Cet organisme était chargé de gérer la réalisation du complexe culturel Riadh El Feth. Il avait une mission complète d'opérateur, d'aménageur et de gestionnaire. L'(OREF) était très dépendant du pouvoir central et ne bénéficie d'aucune autonomie de gestion ou de prise de décision. Le Grand Projet Urbain Riadh El Feth était placé sous la tutelle directe de la présidence. Il était donc piloté directement par le niveau central.

Le deuxième exemple, qu'on pourrait citer est celui de l'Office de Restructuration du quartier d'El Hamma Annasser (OFARES). L'opération de rénovation du quartier El Hamma Annasser, se distingue par caractère lourd et de grande envergure. l'OFARES, était chargé d'une mission d'aménageur. Jouant plus le rôle d'un bureau d'études et de suivi que d'un organisme chargé de gestion de la réalisation. L'OFARES, était placé sous la tutelle de la wilaya. Il avait comme responsabilité la réalisation des opérations de délocalisation des populations et activités. Mais également de leur réaffectation et relogement, ainsi que de l'aménagement des assiettes libérées, notamment pour l'intervention d'autres organismes et acteurs, comme le groupe Accor pour l'hôtel Sofitel, l'entreprise de promotion du logement familial (EPLF) pour les tours, ou le Ministère de la culture pour la Bibliothèque nationale.

Les nouvelles formes de configurations institutionnelles de maîtrise d'ouvrage, esquissée avec la nouvelle génération des agences de Grands Projets Urbains, se distingue essentiellement par leurs mises en tutelles aux ministères centraux. Elles échappent ainsi au contrôle direct incarnait par la présidence de la république. Mais aussi aux organismes locaux déconcentrés de Wilaya. En ce sens, elles ne rendent des comptes qu'à leur tutelle locale. Un palier intermédiaire se dessine alors.

7.4.3.2 Sophistication dans l'évolution des modes de prises de décision :

Ce nouveau schéma de montage et de découpage de maîtrise d'ouvrage urbaine, incarnerait donc une certaine « sophistication », notamment dans l'évolution des modes de prises de

décisions. Cette dernière doit rallier à la fois, l'enjeu central de garantir le rôle du pouvoir central dans la prise de décisions stratégiques, en matière de planification urbaine et d'apporter de nouvelles réponses, en adéquation avec la complexité du nouveau contexte économique et d'aménager. Elle incarne la volonté de mettre en place des modes de prise de décision plus rapides, efficaces et souples, dépassant par leurs natures les procédures technocratiques extrêmement lourdes.

Ces nouveaux modes doivent être en mesure de répondre aux changements et à l'incertitude qui entoure le cycle de vie de ce type de Grands Projets. Ils impliquent ainsi l'intégration d'un cercle plus large de décideurs, à la recherche d'une mise à la norme internationale, alliant à la fois la diversification des acteurs institutionnels, selon une logique de décentralisation et leurs mises en tutelle centrale.

Ces changements traduisent principalement une prise de conscience des impératifs capitalistes. Ces derniers impliquent : « *une poussée managériale et une internationalisation de l'urbanisme de projet* ». Ce type d'urbanisme est à la recherche de la mise en place de stratégies attractives d'investissements privés et des capitaux notamment, étrangers associés souvent au financement de ce type de Grands Projets Urbains.

La configuration de l'architecture institutionnelle de conduite des Grands Projets Urbains, reflète ainsi la complexité de la configuration du système d'acteurs mis en place, accentuée notamment par la recherche d'un partenariat Public/privé pour leur montage financier.

7.4.4 Logiques de financement des GPU à Alger, subventions publiques ou assemblages croisés :

« *La transition de l'Algérie vers une ère ouverte sur une économie de marché, dicte la nécessité de mettre en pratique ce qu'il convient de nommer le rôle régulateur de l'Etat. La question serait de savoir précisément comment et par quels types d'actions doit se traduire ce nouveau rôle de l'Etat dans le domaine de la planification et de la gestion urbaine.* » (Wilaya d'Alger., 2006). Cet extrait du cahier des charges, confirme la volonté des autorités publiques à s'adapter au contexte général de production urbaine, marqué par des crises financières et économique mondiales, qui pourraient compromettre la réalisation des Grands Projets Urbains. Inciter les projets en partenariat Publics/Privés est une intention, et un objectif clairement affiché par le maître d'ouvrage. Cette dernière est considérée comme : « *une autre réponse possible pour réaliser les projets prioritaires*

d'Alger, dans les délais, avec la qualité exigée et en minimisant les fonds publics mobilisés » (Wilaya d'Alger., 2006).

Les formes que pourra prendre ce partenariat, doivent être « *imaginées* », par le maître d'œuvre, dont on lui procure une certaine marge de liberté à formuler « *différentes formules de partenariat possibles* » (Wilaya d'Alger., 2006). Les supports sont à construire, une organisation est à mettre en place, pour identifier des stratégies capables de mobiliser des investisseurs pour la réalisation des projets identifiés. Le maître d'œuvre n'aura pour guide qu'un ensemble d'interrogations formulées par les pouvoirs publics. Dans ce sens : « *faut-il un "desk Alger" qui participe aux grands forums mondiaux sur l'investissement immobilier pour capter les promoteurs, ou faut-il confier un mandat à une grande banque d'affaires pour qu'elle puisse démarcher des investisseurs ?* » (Wilaya d'Alger., 2006).

Ces interrogations reflètent, le désarroi des autorités publiques face à cette question cruciale de partenariat, dont on ne maîtrise pas encore les contours en Algérie. La culture de fabrication urbaine, de ce type de Grands Projets Urbains, met au-devant de la scène, l'Etat comme principal financier et investisseur, mobilisateur de capitaux publics. L'observation du montage financier d'un ensemble de Grands Projets Prioritaires lancés déjà confirme cela.

En ce sens, le coût de l'aménagement mais également le risque financier sont en grande partie assumés par le pouvoir public. La nature complexe de ces opérations qui exigent des investissements lourds et à très long terme, justifie ce constat. La faiblesse du partenariat Public/Privé en Algérie, l'accentue davantage. Dans cette optique, l'investissement public est une réponse apportée pour soutenir la vision stratégique esquissée, relevant d'un véritable portage politique.

L'analyse du budget de la wilaya d'Alger, pour l'année 2015, relève que 42% du montant total du budget est consacré au chapitre « équipement et investissement ». Soit l'équivalent d'une enveloppe de 5,219 milliards DA. Cette enveloppe a été réservée à trois Grands Projets Prioritaires relatifs à la modernisation de la wilaya d'Alger. Il s'agit de : l'aménagement de la promenade (boulevard) de l'Indépendance (première tranche, 2 milliards DA) et l'amélioration de la gestion urbaine, la poursuite des travaux de réhabilitation de la capitale et de l'étude de la baie d'Alger (3 milliards DA). Une enveloppe de 1,5 milliard DA a été votée par les élus à titre de contribution de la wilaya à la réalisation de gares dans le cadre de l'évacuation des déchets ménagers par voie ferroviaire vers les centres d'enfouissement technique (CET).

Cet investissement rentre dans le cadre des projets publics prioritaires. Des sommes relativement faibles par rapport aux ambitions affichées. « *Le financement des Grands Projets de la wilaya d'Alger est donc de caractère public, avec l'absence de l'intégration des experts et des universitaires qui pouvaient proposer des solutions en proposant des montages financiers spécifiques et d'autres formules tel que SEM de France ou BTO Built Transfert Opérate (Construction Gestion Transfert), ou la gestion est transférée à un autre acteur, un transfert de profits à un autre organisme* »¹¹

Un certain nombre de grands projets structurants lancés dans les années 2000, font, quant à eux, figure d'une complexité de la configuration du système d'acteurs, avec un financement qui implique une internationalisation de leurs montages financiers. Ainsi des groupes financiers et des opérateurs privés qui financent et pilotent de manière de plus en plus autonome ces grands projets.

Comme c'est le cas pour : Des grands projets touristiques localisés à Aïn Taya sont financés par la société émiratie EIIC. Le parc Dounia, mégaprojet situé, dans la commune de Dely Ibrahim de part et d'autre de la Rocade Sud, qui sera pris en charge par la compagnie d'investissement (EIIC) « Emirates International Investissements Compagny ». Des grands projets touristiques localisés à Aïn Taya sont financés également par la société émiratie EIIC. Le complexe immobilier, de service et récréatif « Alger Médina » lancé par le groupe Dahli sur la bande côtière de la commune de Mohammadia (baie d'Alger). Un grand projet immobilier, financé par EEMAR la société émiratie, d'une superficie de 4,4 ha et situé sur la partie Est de la baie d'Alger. Une zone d'hôtels et un grand centre commercial financés par une société suisse dans la commune de Bab Ezzouar.

Conclusion :

Ce chapitre a tenté d'analyser la dynamique du projet de révision du PDAU d'Alger au vue de la dimension collaborative et gouvernementale et la dimension Stratégique et temporelle. Elle témoigne également de la volonté des concepteurs du PDAU à développer de nouvelles méthodes de concertation, de gouvernance et de partenariat, qui ont marqué le processus général d'élaboration et de mise en œuvre du plan. La mise en place d'un processus renouvelé et des structures dédiées, s'inscrit dans cette logique. Par ailleurs l'efficacité réelle de ces initiatives reste limitée. Notamment sa capacité à intégrer

¹¹ Enquête semi-directive avec Mme Azzag Ewa.

réellement les différents acteurs urbains par l'instauration d'une démarche participative et concertée pouvant créer un consensus et des solutions partagées.

Notre travail a permis de mettre en évidence l'architecture opérationnelle et décisionnelle du projet, mais également le jeu d'acteurs présents et leurs rôles alloués. L'analyse du système de décision, à travers l'identification de ses structures dédiées, dans la phase mise en œuvre a révélé l'importance des acteurs institutionnels et professionnels de l'urbain dans le processus de prise de décision, laissant ainsi peu de place aux autres catégories d'acteurs notamment les habitants et les collectivités locales. Une forte implication de l'état est également observée dès les premières phases d'initiation et de portage du projet. La réalité de déroulement de la conduite du projet de révision du PDAU d'Alger, revoie ainsi, à des choix stratégiques d'essence politique, avec la wilaya d'Alger comme acteur fort.

Une redéfinition de mode de gestion est également observée, notamment avec une reconfiguration du modèle organisationnel et du management local du PDAU, notamment par la définition des trois niveaux de gouvernance, avec leurs instances, garants de la pérennité du projet. Cependant l'observation de la conduite ou management de quelques GPU, lancés dans le cadre d'actions prioritaires renvoie plus à une (re) centralisation de l'action publique, qui se base dans la réalité sur les nouvelles générations d'agences urbaines de pilotage de ce type de projet. L'État apparaît comme l'acteur fort, le maître d'ouvrage et l'investisseur de ces Grands Projets Structurants à la fois, conduits directement par la présidence de la république.

**CHAPITRE VIII : REGARDS CROISES
POUR L'EVALUATION DU PROCESSUS
DE PLANIFICATION DU « PDAU
D'ALGER » AU VUE DE LA « DEMARCHE
DE PROJET URBAIN », DISCUSSION
FINALE.**

Introduction :

Le chapitre qui suit a pour objectif l'évaluation du processus de planification du PDAU d'Alger, en revenant notamment sur l'appréciation des réponses contextuelles et spécifiques, apportées par les concepteurs du plan afin d'asseoir son caractère stratégique, ouvert, participatif et concerté. En effet l'analyse précédente touchant les différentes dimensions (Spatiale, Gouvernementale et Temporelle) révèle un renouvellement significatif dans la méthodologie d'élaboration de cet instrument. Cette dernière est en relation avec l'adoption d'un nouveau référentiel d'action en aménagement, en matière d'éléments composants du processus et de contenu du plan à la fois.

L'évaluation des différentes options retenues s'effectuera, en ce sens, au vue de la démarche de projet urbain et de son référentiel préétabli (ref., Ch5). Elle résultera du croisement des résultats des différentes techniques de recherches adoptées dans l'étude (Analyse de contenu, entretiens semi-directifs et questionnaires), et des différents regards émanant d'acteurs urbains impliqués dans la phase conception du PDAU. Ces résultats constitueront la deuxième partie du chapitre. Sa première partie sera consacrée à l'analyse statistique des résultats de l'enquête, en réunissant et comparant les réponses apportées des différents groupes d'acteurs urbains simultanément.

8.1 Analyse et interprétation des résultats du formulaire de question :

Le principal objectif de l'enquête est donc en relation directe avec l'évaluation des options retenues du projet, qui se rapporte essentiellement avec la dimension collaborative ou gouvernementale, définie dans notre grille d'analyse et d'évaluation. Elle nous permettra également d'évaluer le caractère contextuel de la démarche adoptée. L'évaluation se basera essentiellement sur les réponses apportées par les différentes personnes appartenant à des catégories d'acteurs distinctes. Le questionnaire a été donc soumis avec une brève présentation de ses options. L'objectif d'évaluation nous a conduis à structurer les réponses des différents questionnaires de notre formulaire de question en quatre grandes catégories :

Catégorie 1 : Identification des personnes interrogées, ciblant des informations générales, socio-démographique pour la population, des informations professionnelles pour les autres catégories (fonction exercée, organisme d'affiliation).

Catégorie 2 : Evaluation du processus de communication et d'information général autour du projet, notamment : le degré d'information des différentes personnes ainsi que les supports utilisés, mais également des modalités et des mécanismes de concertation adoptés.

Catégorie 3 : Evaluation de la démarche participative adoptée, à travers l'évaluation du but recherché, et du rôle alloué et attendu de la participation des différents acteurs urbains, du cadre de participation et de concertation mis en place, et enfin de la capacité de la démarche participative adoptée à créer des synergies et interactions entre différents acteurs du projet.

Catégorie 4 : Evaluation du degré d'acceptation et adhésion aux options retenues du projet. Trois échelles d'acceptation ont été dégagées : **l'échelle stratégique**, des ambitions et finalités du projet. Du **territoire de wilaya**, concernant les Grands Projets Urbains lancés. **De l'échelle de la commune**, en revenant sur les Grands Projets Urbains lancés sur leur territoire.

Les résultats de l'enquête sont traités par l'analyse statistique, à l'aide du logiciel SPSS un logiciel statistique pour les sciences sociales (Statistical Package for Social Sciences). Un outil qui permet d'effectuer différentes analyses complexes. Deux niveaux d'analyses sont dégagés : Une analyse uni-variée : utile pour décrire les résultats d'une variable à la fois. Nous avons choisi les variables les plus importants pour les analyser

Nous avons également effectué une analyse par moyenne pondérée et écart-type, cette dernière nous a permis de comparer les catégories de population. Ainsi que le « Test d'association du Khi deux », pour déterminer s'il existe une association entre les variables catégorielles, afin de connaître si les variables sont indépendantes ou liées. Nous présenterons les résultats réunis pour les différentes catégories d'acteurs :

- Groupe 1 : Habitants répartis sur trois communes de la wilaya (Kouba, El Mohammadia, Bab El Zouar)
- Groupe 2 : Acteurs institutionnels
- Groupe 3 : Représentants et travailleurs APC
- Groupe 4 : Chercheurs et professionnels de l'urbains.

Voir annexe F consacrée aux portraits statistiques des catégories des personnes interrogées.

8.1.1 Evaluation du degré d'information sur le projet :

L'objectif premier de ces questions est de déterminer le degré d'information des différents acteurs urbains sur l'existence des deux plans d'aménagement de la wilaya d'Alger et leurs composants, c'est-à-dire le Plan Stratégique de développement d'Alger et le PDAU à

l'horizon 2035. Les indicateurs relatifs à cette question dégagent plusieurs niveaux d'interprétation selon 3 échelles :

- Stratégique, incarnée par l'information sur ces deux plans
- Wilayale, représentée par le degré d'information sur les Grands Projets Urbains lancés sur le territoire de la wilaya d'Alger, dans le cadre des Grands Projets Urbains Prioritaires
- communale ou de proximité par l'évaluation du degré d'information sur les Grands Projets Urbains Structurants implantés dans le territoire des communes.

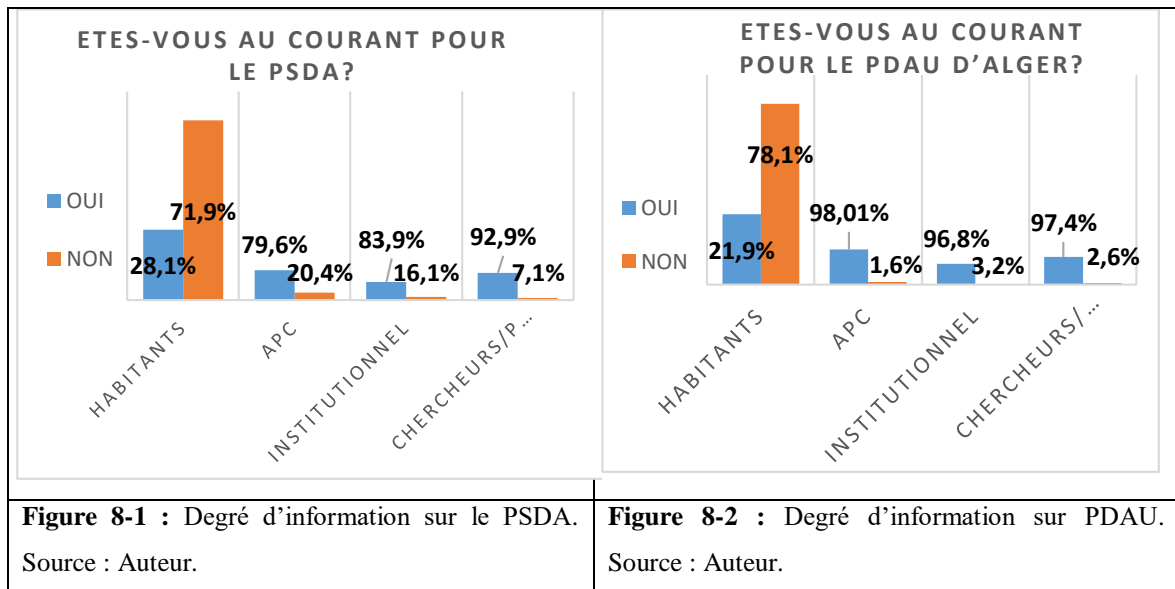
L'interprétation des questions relatives à l'identification des moyens et supports de communication permet également l'évaluation de l'efficacité des supports mis en place par les concepteurs du projet à savoir la structure « Maison d'Alger », et « affichage dans les communes » destinés aux habitants de la wilaya et la « plateforme virtuelle » pour les acteurs institutionnels et APC.

8.1.1.1 Degré d'information sur PSDA et le PDAU d'Alger :

Les résultats obtenus pour cette question démontrent une répartition assez similaire sur le niveau d'information général relatif aux deux plans. En effet 42,8% des personnes enquêtées affirment être au courant de l'existence du PSDA, contre 41,09% pour le PDAU d'Alger. Cependant l'analyse fine par catégorie d'acteurs urbains a fait ressortir des divergences entre les différents groupes. En ce sens le groupe des chercheurs et professionnels de l'urbain semble être le plus informé sur ces deux plans avec des taux respectifs de 92,9% pour le PSDA et 97,4 % pour le PDAU d'Alger, suivi par le groupe des acteurs institutionnels avec 96,8% pour le PDAU d'Alger et 83,9% pour le PSDA. Le groupe des représentants et travaillant APC affirme à 98,01% être au courant du PDAU d'Alger, et de 79,6% pour le PSDA. Enfin le groupe des habitants semble être le moins informé avec un taux d'information de 28,1% pour le PSDA, contre 21,9% pour le PDAU d'Alger.

C'est-à-dire 78,1% et 71,9% des habitants ne sont pas respectivement au courant pour le PDAU d'Alger et le PSDA. Les Figures 8-1 et 8-2, illustrent parfaitement ces propos.

Ces résultats reflètent en premier lieu nos choix méthodologiques relatifs à notre plan d'échantillonnage, un échantillonnage non probabiliste avec un tri orienté (ref.ch5)



Le caractère professionnel des autres catégories explique dans un second lieu ces pourcentages. En effet les champs d'intérêt de recherches scientifiques des chercheurs universitaires répondant à notre questionnaire, convergent vers ces deux plans d'aménagement. Le caractère obligatoire du PDAU, défini comme étant un instrument d'aménagement et d'urbanisme opposable aux tiers¹ ou « *aucun usage du sol ou constructions ne peut se faire en contradictions avec les règlements d'urbanisme sous peine de sanctions* », explique son degré d'information auprès des professionnels de l'urbain, des acteurs institutionnels ainsi que les travailleurs et représentant d'APC.

Le principe de publicité permanente entourant ce type d'instrument en Algérie, découlant du principe de publicité de loi confirme également ces résultats avec des taux plus élevés pour le PDAU d'Alger contre le PSDA qui n'a pas force de lois. Ainsi et une fois approuvé le PDAU est mis à disposition du public et notifié à plusieurs ministères, collectivités locales, et services de l'Etat. Enfin la procédure d'élaboration et d'approbation de cet instrument² exige sa consultation par différentes administrations publiques et services de l'Etat³ et son approbation par les différentes collectivités locales concernées par cet instrument.

¹ Il est entendu par « opposable aux tiers » que nul ne peut les ignorer. Il ne s'agit pas de documents techniques établis par l'administration et qui ne concerne par les propriétaires fonciers ou immobiliers mais bien de documents ayant force de Loi.

² Arrêté selon les textes législatifs de bases : Décret n°91/177 du 28 mai 1991 fixant la procédure d'élaboration et d'approbation, des PDAU et le contenu des documents y afférents. Instruction ministérielle n°02 du 07 avril 1996 relative à la mise en œuvre de la procédure d'approbation des PDAU.

³ les administrations publiques et services de l'état chargés au niveau de la wilaya de l'urbanisme, de l'agriculture, de la régulation économique, de l'hydraulique, des travaux publics, des transports, des monuments et sites, des postes et télécommunications, de l'environnement, de l'aménagement du territoire,.

Le groupe des habitants semble par contre adopter une tendance d'information légèrement plus élevée pour le PSDA contre le PDAU d'Alger. Ceci s'explique à notre sens du fait que le PSDA a bénéficié d'une stratégie de communication auprès des habitants et d'une divulgation sur différents supports, notamment des vidéos élaborées par la wilaya d'Alger, circulant sur internet exposant les transformations futures de la capitale par ce plan⁴.

En effet et à la question relative à l'identification des supports de communication, pour les 28,1% des enquêtés du groupe des habitants répondant positivement à la question d'information sur le PSDA, 28,9% d'entre eux affirment être au courant par biais d'internet et 21,3% par leur entourage, 16,1% pour la presse écrite, 11,3% par la télévision, 7,1% par la radio et seulement 2% ont répondu être informés par le biais de la structure « Maison d'Alger ». (Figure 8-3)

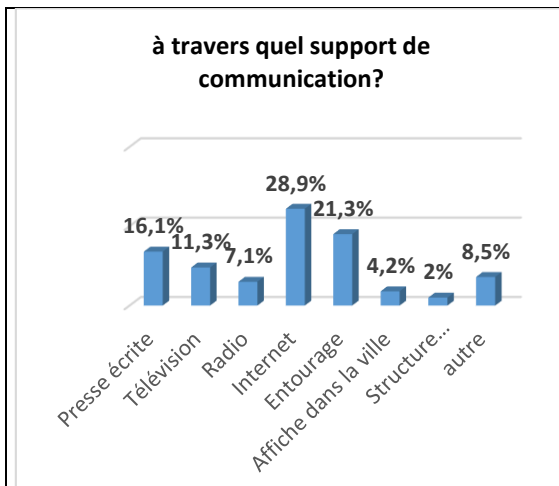


Figure 8-3 : Identification des supports de communication du PSDA. Source : Auteur.

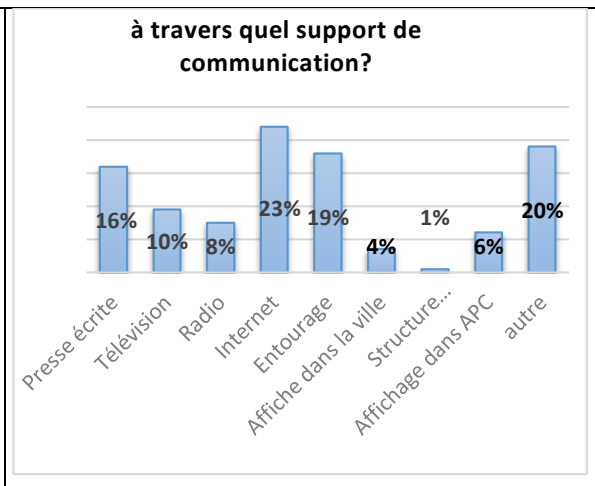


Figure 8-4 : Identification des supports de communication PDAU d'Alger. Source : Auteur.

Les réponses concernant les 21,9% des habitants informés sur le PDAU, et comme le montre le graphe ci-dessus (Figure 8-4), font ressortir un pourcentage de 23% par biais d'internet, 19% affirment être informés par leur entourage, 16% par la presse écrite, 10% par la télévision, 8% par la radio et 6% par l'affichage dans les communes et seulement 1% atteste être informé en visitant la structure « Maison d'Alger ».

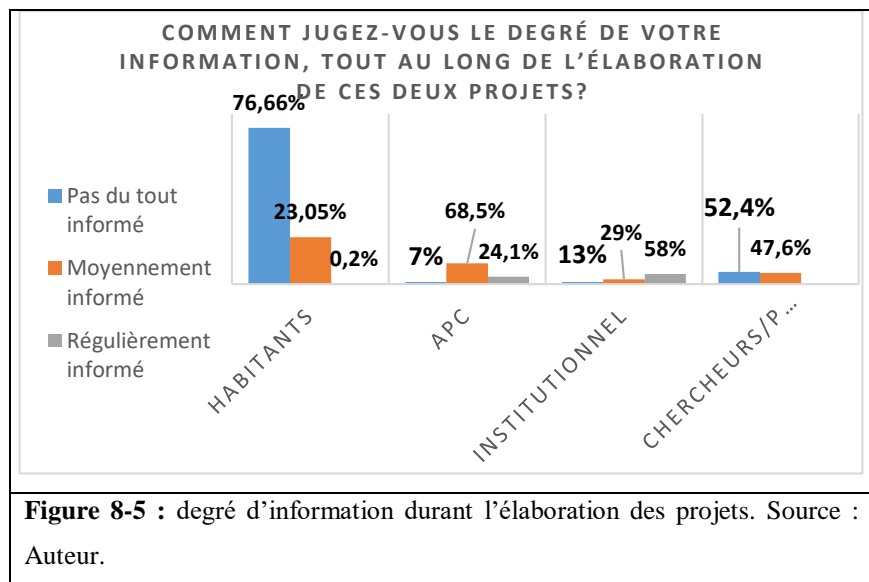
Ces résultats révèlent l'importance des nouveaux modes de communication face aux moyens traditionnels (télévision, presse, radio), notamment le rôle grandissant des nouvelles technologies de l'information et des différents réseaux sociaux qui font circuler des vidéos

⁴ https://www.youtube.com/watch?v=mpNKTC_9xwM

sur ces projets. Par ailleurs elles démontrent les limites des moyens mis en place par les concepteurs des plans à savoir la structure « Maison d'Alger ».

A la question relative à l'estimation du degré d'information tout au long de l'élaboration des deux projet, le groupe des habitants apparait comme le moins informé avec un taux de réponses estimant ne pas du tout informé à 76,66%, pour 23,05% qui estime être moyennement informés, la réponse des chercheurs et professionnels de l'urbains est plus mitigée avec 52,4% qui affirment ne pas être informés durant l'élaboration des deux projets pour 47,6% qui estiment être moyennement informés. (Figure 8-5).

Par ailleurs et en réponse à la même question le groupe des acteurs institutionnels et avec un taux de réponses estimant être régulièrement informé de 58%, 29% moyennement

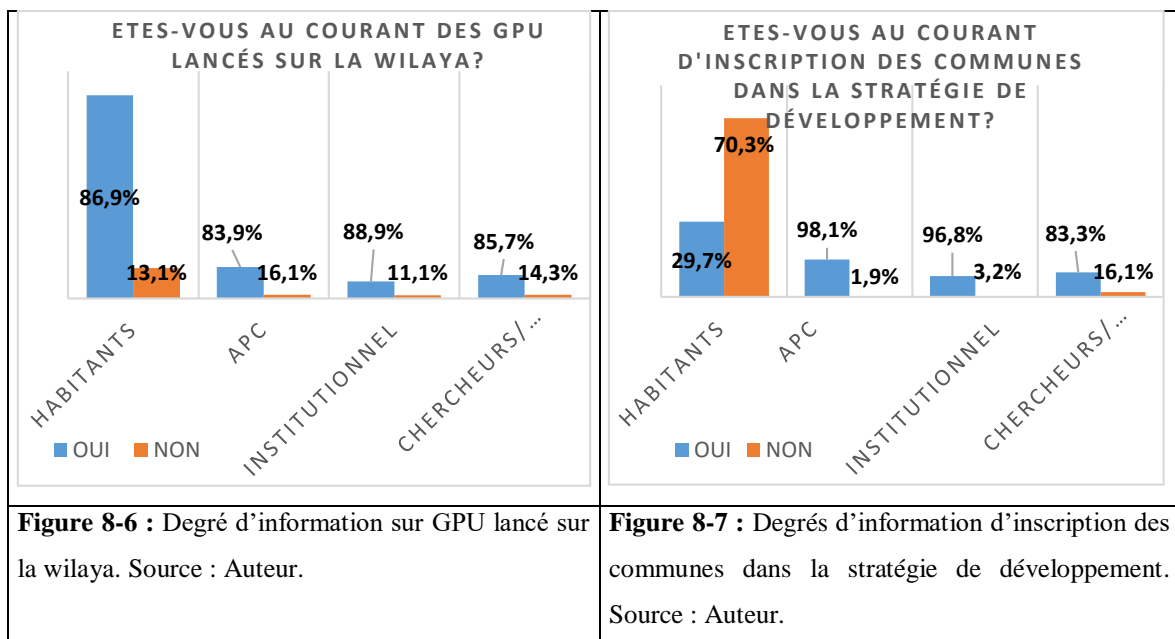


informés et 13% affirmant ne pas être informés, ce dernier apparait comme la catégorie la plus informée durant cette étape, pour 24,1% des représentants et techniciens APC qui affirment être régulièrement informés pour 68,5% moyennement informé et 7% pas du tout informés.

Néanmoins il convient de préciser le décalage entre les taux de réponses des différents groupes interrogés notamment les chercheurs et professionnels de l'urbains, sur les deux questions relatives à leur degré information sur l'existence des deux projets et leur degré information tout au long de leurs étapes d'élaborations. Ceci s'explique à notre sens par le fait que la divulgation au grand public et la mise en place de la stratégie de communication entourant ces projets a été entamée après l'élaboration et l'approbation du Master Plan du PDAU d'Alger et qui a donné sa substance au contenu du PSDA en 2011. Les groupes des habitants et chercheurs ont été écartés durant la phase élaboration qui s'est déroulée de l'année 2006 avec le lancement des deux études structurantes à savoir : le projet de révision du PDAU d'Alger et le projet d'aménagement de la baie d'Alger.

8.1.1.2 Evaluation du degré d'information sur les Grands Projets Prioritaires lancés sur la wilaya et les communes :

Ainsi et après avoir pris connaissance sur quelques Grands Projets structurants lancés dans le cadre d'actions prioritaires sur le territoire de la wilaya d'Alger, la population enquêtée, constituée des quatre catégories semble être au courant de leur existence. Avec un taux de 86,9% pour les habitants, et 85,7% pour la catégorie des chercheurs et professionnels de l'urbain. Les acteurs institutionnels ainsi que les travailleurs et représentants APC affirment être informés pour le lancement des grands projets structurants, avec des taux respectifs de 88,9 % et 83,9%. (Figure 8-6).

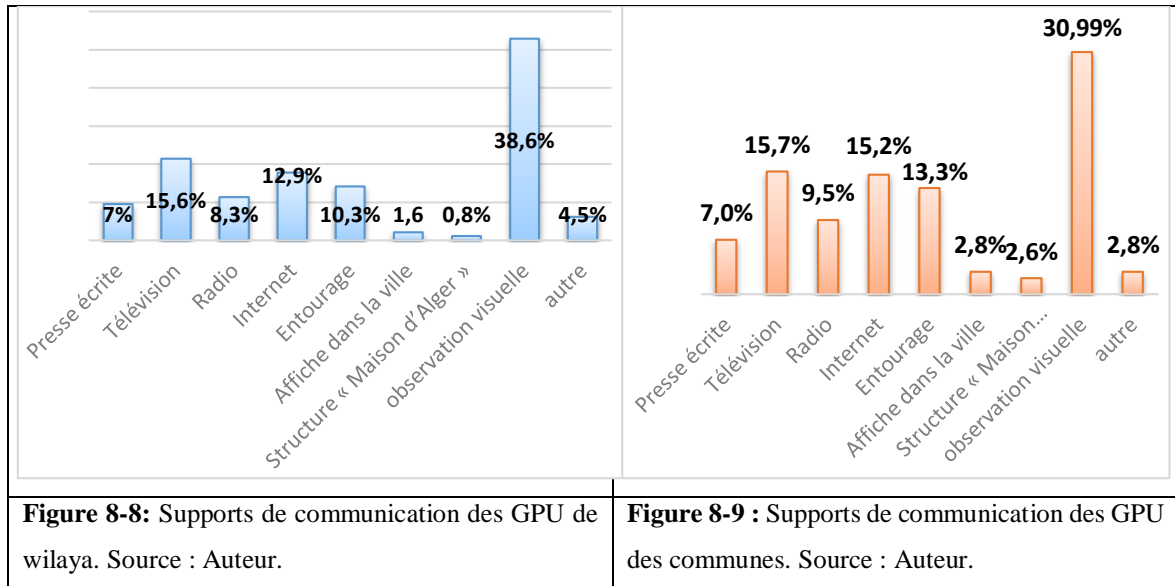


Par ailleurs et à la question relative à la connaissance du degré d'information sur l'inscription des communes à la stratégie globale de développement de la wilaya, et la programmation d'un ensemble de Grands Projets Structurants sur leurs territoires, les réponses paraissent mitigées, comme le décrit la Figure 8-7. En effet 70,3% des habitants attestent ne pas être au courant. Les représentants et travailleurs APC ainsi que les acteurs institutionnels attestent être au courant avec des taux respectifs de 98,1% et 96,8% et finalement un taux de 83,3% pour les chercheurs.

Les réunions avec l'équipe du projet constituent le moyen de communication le plus identifié pour les chercheurs avec un taux de 36,3%, en effet plusieurs journées de divulgations des grands projets ont été organisées au sein d'université. Les représentants APC ainsi que le groupe des acteurs institutionnels identifient le recours aux courriers avec des taux respectifs

de 58,44% et 45,8%. Les résultats confirment le rôle secondaire de la plateforme virtuelle comme moyens de communication.

A la question relative à l'identification des moyens de communication utilisés, l'observation visuelle avec 38,68% apparaît comme le moyen le plus identifié par les habitants enquêtés, comme le montre la Figure 8-8.



Concernant les Grands Projets Structurants de wilaya et à 30,99% à l'échelle de la commune. La structure « Maison d'Alger » a été très faiblement identifiée par les habitants avec des taux de 0,8% pour GPU de wilaya et à 2% pour les GP programmés sur les communes. (Graphe 8-9).

8.1.2 Evaluation du degré d'acceptation ou adhésion des acteurs urbains aux grandes options retenues du projet :

8.1.2.1 Evaluation de l'adhésion aux ambitions stratégiques du projet :

Après avoir présenté les ambitions du PDAU d'Alger et du PSDA, à savoir faire d'Alger une éco-métropole avec un rayonnement international et leurs objectifs de la rendre : une ville emblématique, sûre, ouverte, attractive, ville des mobilités et des proximités, agréable à vivre et fière de son identité, 88,9% des personnes enquêtées affirment être d'accord avec ces ambitions affichées. La lecture par groupe d'acteurs montre que 93,9% des habitants adhèrent à ces ambitions, contre 80,6% des acteurs institutionnels, 75,9% des représentants et travailleurs APC et 69% des chercheurs qui semblent être les moins convaincus. (Figure 8-10).

Les ambitions affichées apparaissent ainsi comme des éléments fédérateurs ou rassembleurs des différentes composantes de la ville autour d'une vision souhaitée ou rêvée, tournant autour d'une vocation de développement internationale.

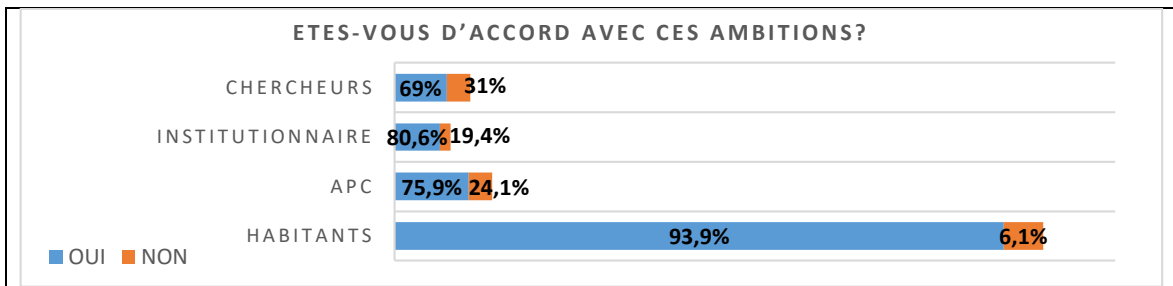


Figure 8-10: Degrés d'acceptation des ambitions stratégiques des projets. Source : Auteur.

Par ailleurs 41,88% des enquêtés seulement considèrent que ces ambitions sont adaptées à la réalité locale de la wilaya. En effet 48,4% des acteurs institutionnels et 45,3% des habitants ont répondu positivement à cette question contre 27,8% des travailleurs et représentants APC et 26,2% des chercheurs et professionnels de l'urbain (Figure 8-11). Le statut de « capitale » justifie ces ambitions pour un grand nombre des habitants répondants positivement à cette question, comme le confirme un questionnaire d'habitant : « *pourquoi pas ? Étant donné qu'Alger est la capitale et la vitrine de tout le pays* ».

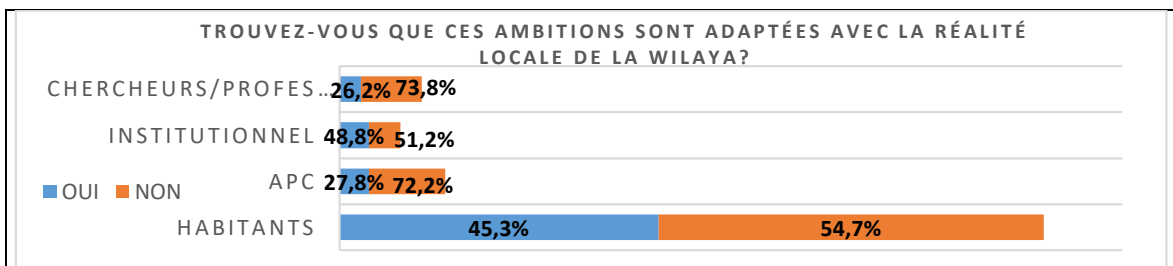


Figure 8-11 : Adaptation des ambitions à la réalité locale de la wilaya. Source : Auteur.

Son importance économique et politique est évoquée par plusieurs enquêtés, mais également le mauvais état de la capitale et la dégradation de ces lieux historiques est un autre argument avancé, tel l'a souligné un enquêté du groupe des acteurs institutionnels : « *Alger est une ville historique qui nécessite beaucoup d'aménagements* ». La nécessité de moderniser la capitale a été également une réponse avancée par plusieurs habitants. En effet et selon un habitant de la ville « *par l'exécution et la réalisation des grands projets Alger sera une capitale moderne* ».

Pour les 54,7% des habitants qui trouvent que ces ambitions ne sont adaptées à la réalité locale, ils justifient leur réponse par crainte du comportement des habitants eux-mêmes.

Selon les réponses recueillies, ces derniers ne sont pas informés ou ne disposent pas d'un bon niveau de civisme et d'éducation en comparaison avec la qualité de ces ambitions à savoir « Alger éco-métropole ». Pour une habitante de la ville ces objectifs sont « moyennement adaptées il faut d'abord informer et cultiver le citoyen ». La « mentalité des habitants » est une réponse assez fréquente, comme le confirme l'enquête d'un habitant : « à cause de la mentalité et l'éducation des habitants », ou une autre réponse qui affirme « il faudrait changer les mentalités avant de changer la ville ». D'autres raisons sont également évoquées, elles sont en relation avec la non adaptation de ces objectifs avec les nécessités réelles et urgentes de la ville, notamment les premières nécessités ou les services de base, mais aussi avec l'« identité locale » de la ville. Comme le souligne cet habitant : « il faut d'abord améliorer les services de premières nécessité, il faut accorder une importance au lieu d'identité comme la casbah », et cette habitante qui trouve que ces ambitions : « ne respectent pas l'identité de la ville, il n'y a qu'à voir la casbah elle est dans un état dégradé ». Le manque de moyens économiques sera mentionné comme une contrainte majeure à la réalisation de ces projets. D'autres habitants restent très retissants sur la concrétisation réelle de ces objectifs qui sont, selon leurs propos en décalage avec les besoins réels. « Il faut d'abord revoir les infrastructures de bases c'est des ambitions irréalisables ».

Les groupes des chercheurs et professionnels de l'urbain et des représentants et travaillant APC, trouvent avec des taux respectifs de 85,7% et 79,6% que les moyens humains et matériels ne permettent pas la concrétisation de ces ambitions. Les acteurs institutionnels restent mitigés avec un taux de 58,1%. (Graphe 8-12).

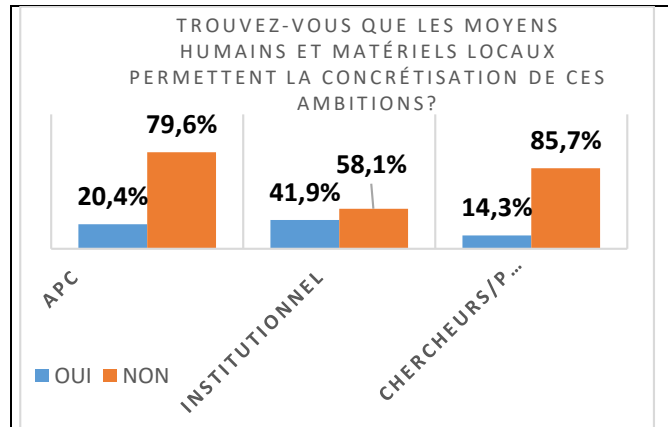


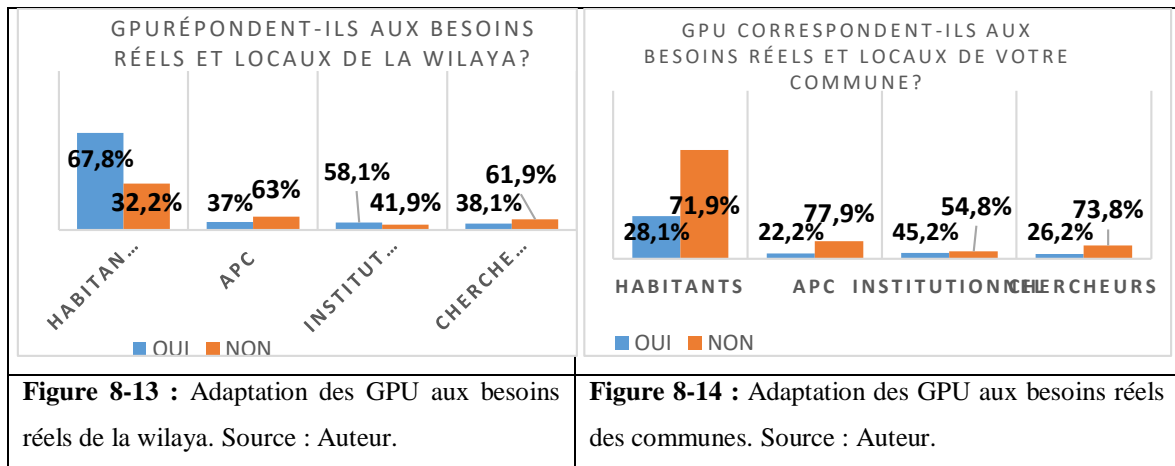
Figure 8-12 : Capacité des moyens locaux à la concrétisation des ambitions. Source : Auteur.

8.1.2.2 Evaluation du degré d'intégration des Grands Projets Structurants au contexte local :

L'appréhension du point relatif au degré d'intégration des Grands Projets Structurants, notamment ceux de caractère prioritaire lancés, au contexte locale, a été réalisée par l'analyse de plusieurs indicateurs. Leur interprétation a dégagé plusieurs niveaux d'interprétation. Ainsi et dans un premier temps cette interprétation nous a permis d'avoir

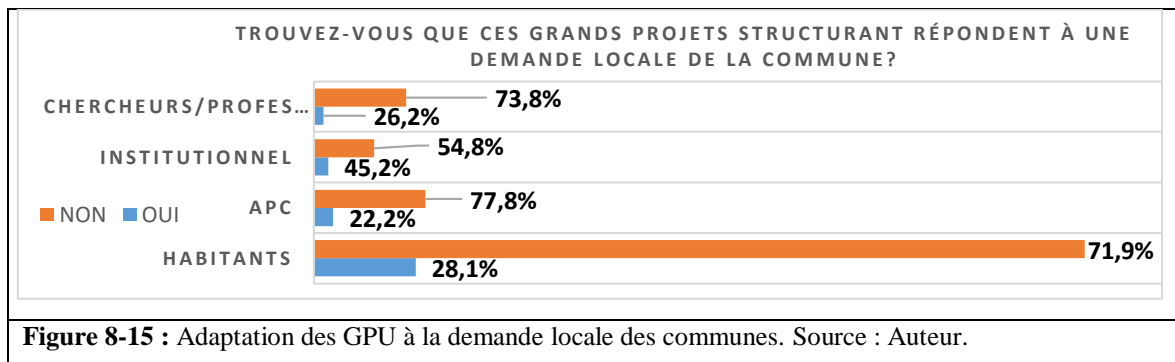
une représentation de l'avis de la population enquêtée concernant les Grands Projets Urbains lancés sur le territoire de la wilaya.

En ce sens 67,8% des habitants trouvent que ces GPU répondent aux besoins réels de la wilaya, pour 58,1% des acteurs institutionnels. Les groupes des chercheurs et des représentants et travaillants APC affirment avec des taux respectifs de 61,9% et 63% que ces projets ne répondent pas aux besoins réels de la wilaya. (Figure 8-1 »)



Cependant et pour la question relative à l'adaptation des Grands Projets Structurants aux besoins réels et locaux des communes la totalité des groupes enquêtés ont répondu négativement avec un taux de 77,8% pour les travaillant et représentants APC, 73,8% des chercheurs et professionnels de l'urbains, 71,9% des habitants et 54,8% des acteurs institutionnels. (Figure 8-14).

Ces taux révèlent le décalage entre les enjeux stratégiques des options du projet et leur intégration dans leurs niveaux locaux d'insertion. Ce décalage s'explique par les groupes enquêtés du fait que ces Grands Projets Structurants ne répondent pas à une demande locale des communes avec un taux global de 87,67% des personnes enquêtées.



Le groupe des chercheurs et professionnels de l'urbain affirme ceci à 90,5%, des travaillants et représentant APC à 85,2%, à 88,3% et enfin le groupe des acteurs institutionnels à 80,6%. (Figure 8-15). Les données recueillies évoquent plusieurs justifications à cette question

notamment : l'incapacité des communes à programmer ce type de Grands Projets, et le rôle écrasant des services de la wilaya et du niveau central qui décident seuls, comme le souligne un enquêté du groupe des chercheurs : « *les communes ne sont pas en mesure de programmer ces projets elles subissent les décisions centrales* ». La non implication des communes dans l'élaboration du PDAU et un autre argument avancé, ainsi que le manque de compétence du niveau locale face à ces grands projets. Les propos d'un représentant APC illustre cela : « *Le PDAU a été élaboré par un BET international basé sur des informations sans constat sur terrain et sans la participation effective des citoyens ou les responsables locaux comme le stipule les textes de lois* ». Le non-respect des textes de lois en vigueur justifie ainsi pour un nombre d'enquêté ce constat, comme l'indique un acteur institutionnel : « *normalement et selon les textes de lois c'est la commune qui élabore le PDAU cependant ici c'est les services de wilaya qui ont tous fait seuls* ».

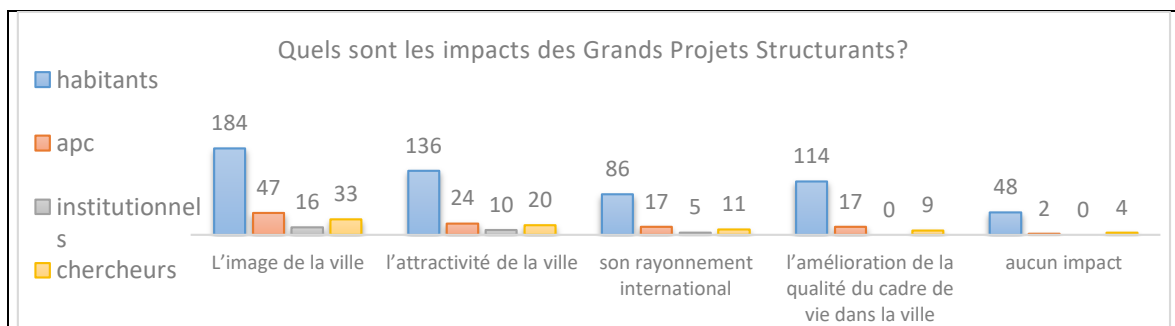


Figure 8-16 : Impacts des GPU sur la ville. Source : Auteur.

D'autre part les données recueillies évoquent des retombées à ces Grands Projets Structurants. En effet, pour la population enquêtée, ces Grands Projets Structurants auront un impact positif sur l'image de la ville à 35,75%, son attractivité à 24,26% et 15,19% pour son rayonnement international. (Figure 8-16) Et 17,87% jugent que ces Grands Projets auront un impact positif sur l'amélioration de la qualité du cadre de la ville et seulement 6,89% jugent que ces projets n'auront aucun impact positif sur la ville.

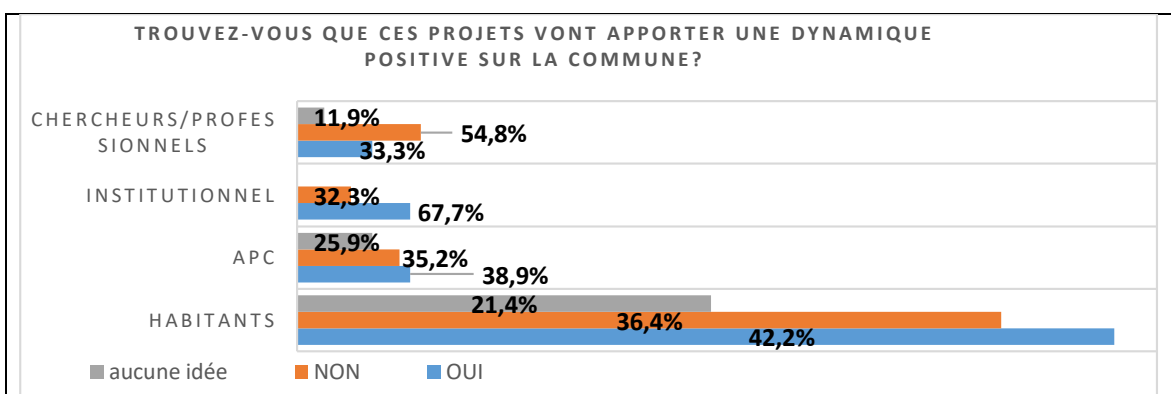


Figure 8-17 : Impact des GPU sur la dynamique des communes. Source : Auteur.

Les entretiens menés montrent également une vision mitigée sur l'impact global des Grands Projets Structurants sur la dynamique des communes, dont 67,7% des acteurs institutionnels seulement ont répondu positivement à cette question. (Figure 8-17). Les autres groupes n'étaient pas convaincus des retombées réelles de ce type de projets sur leurs communes avec des taux variables de 42,2% des habitants, 38,9% des représentants et travailleurs APC, et le groupe des chercheurs et professionnels de l'urbain ont affirmé que ces projets n'auront pas un impact positif sur la dynamique des communes avec un taux de 54,8%.

8.1.3 Evaluation de l'efficacité des modalités, mécanismes et du cadre de concertation mis en place :

Afin de faciliter la diffusion d'information sur le PSDA et l'ensemble de grands projets structurants qui en découlent, la wilaya d'Alger a mis en place au centre d'Alger (rue Larbi Ben M'hidi) une structure d'exposition et d'information à savoir « la Maison d'Alger ». Cette structure se voulait être un lieu interactif de partage et d'échange entre l'équipe technique du projet, les services de la wilaya d'Alger et les différents acteurs urbains. Cependant et à partir des renseignements livrés par nos différentes enquêtes on peut constater dans l'ensemble une appréciation générale très contrastée sur l'efficacité de ce mécanisme. Cette dernière est très variable d'un groupe à un autre.

En effet et à la question relative au degré d'information sur l'existence de cette structure, seul le groupe des chercheurs semble être informé avec un taux de 61,9%.

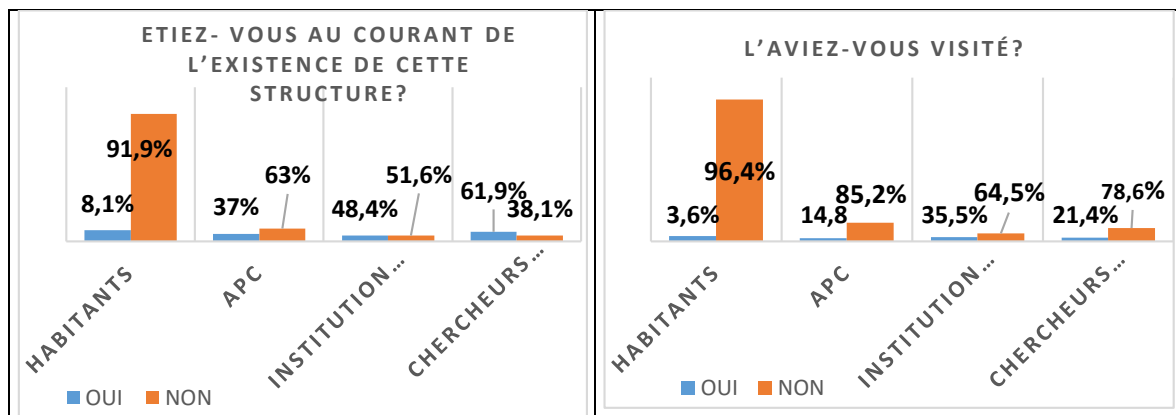


Figure 8-18 : Degrés d'information sur la structure « Maison d'Alger ». Source : Auteur.

Figure 8-19 : Pourcentage des visites de la structure « Maison d'Alger ». Source : Auteur.

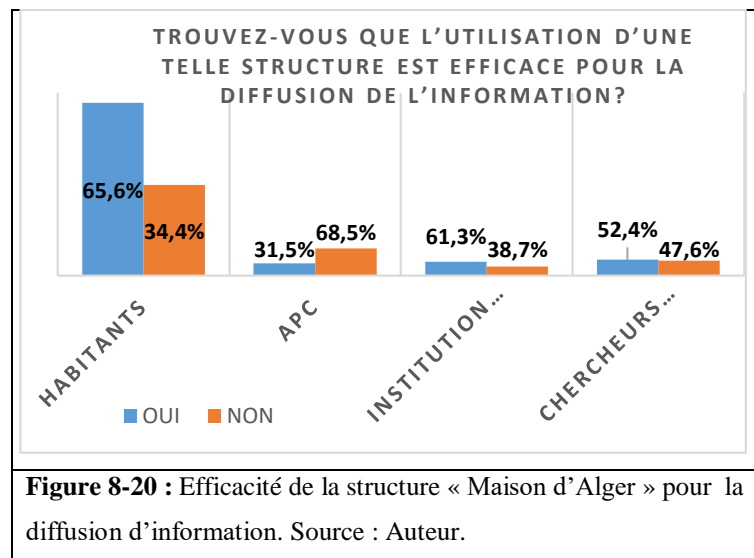
Le groupe des acteurs institutionnels reste mitigé avec un taux de réponses positives de 48,4% et les groupes des représentants et travailleurs APC et des habitants apparaissent les moins informés avec des taux de réponses respectifs de 37% et 8,1%. (Figure 8-18) Le taux d'information générale des différents groupes enquêtés reste par ailleurs faible avec 18,48%.

A la question relative à la visite de cette structure, seul 8,41% des personnes enquêtées ont répondu positivement à cette question (Figure 8-19).

Avec des taux de réponses variables, ou 35,5% des acteurs institutionnels informés sur cette structure ont affirmé l'avoir visitée. 24,4% des chercheurs et professionnels de l'urbain, 14,8% des représentants et travailleurs APC et 3,6% des habitants. La figure 8-20 illustre parfaitement cela.

Compte tenu de ce qui a précédé nous pouvons avancer que le rôle premier de cette structure, d'ouverture et de divulgation pour le grand public mettant en interaction les différents groupes urbains, ne s'est pas réellement manifestée.

Par ailleurs l'appréciation de l'utilisation d'une telle structure pour la diffusion de l'information autour des différents projets programmés sur la wilaya d'Alger reste globalement positive, avec un taux général de 60,36% de l'ensemble de la population enquêtée.



Les résultats détaillés par groupe d'acteurs démontrent que 65,6% des habitants et 61,3% des acteurs institutionnels, et 52,4% des chercheurs et professionnels de l'urbain trouvent que la « Maison d'Alger » pourrait être un moyen efficace pour la diffusion de l'information autour des projets futurs de la wilaya.

Seul le groupe des représentants et travailleurs APC reste sceptique sur son efficacité future avec un taux de réponses négatives de 68,5%. (Figure 8-20).

Cependant nous tenons à préciser que cette efficacité est conditionnée par plusieurs facteurs. En effet les personnes enquêtées et répondant positivement à cette question, identifient des conditions à son efficacité, telle que l'information sur son existence, comme le confirme la réponse d'un habitant : « si on informe la population sur sa présence elle pourra jouer son rôle ». Un enquêté du groupe des institutionnels trouve qu'« elle permet de créer un canal de communication avec les habitants sur les projets lancés, mais il faut la faire connaître ». Le recours aux moyens traditionnels des médias comme la radio et la télévision pour faire connaître cette structure ressort également des différentes réponses.

La « Maison d'Alger », reste également et pour un grands nombre des enquêtés un moyen « innovant » une « bonne idée » pour faire découvrir les projets de la wilaya, mais une seule ne pourrait être efficace pour toute la population de la ville. Ainsi et pour un enquêté du groupe des chercheurs et professionnels de l'urbain « *cela reste localisé à l'aire de la mondialisation elle ne touche qu'une minorité en générale les professionnels* ».

L'affichage ou l'exposition dans les différentes communes de la wilaya d'Alger du PDAU d'Alger, de la période du 15 février au 30 Mars 2015, a été un autre moyen réglementaire de diffusion d'informations, imposés par les textes de lois.

L'appréciation de ce moyen par les différents groupes interrogés démontre un taux global des non informés sur l'existence de cette exposition de 78,64%. Le détail par groupe est illustré dans la Figure 8-21.

Le groupe des habitants reste le moins informé avec un faible taux de 2,8% qui ont déclaré être informés sur cet affichage. Le groupe des représentants et travailleurs APC, a été identifié comme le plus informé avec un taux de 88% suivie par les groupes des institutionnels et des chercheurs et professionnels de l'urbain avec des taux respectifs de 61,3% et 59,5%.

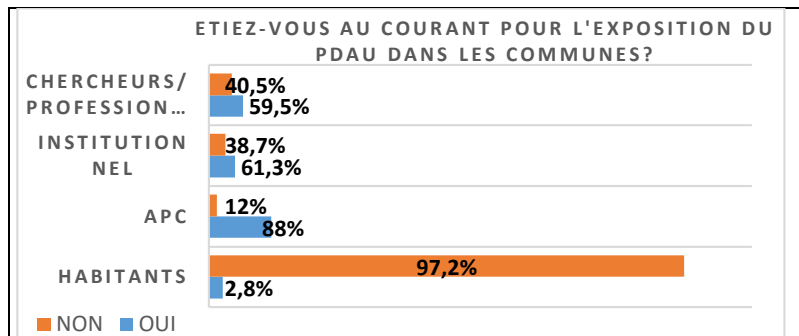


Figure 8-21 : Degrés d'information sur affichage PDAU. Source : Auteur.

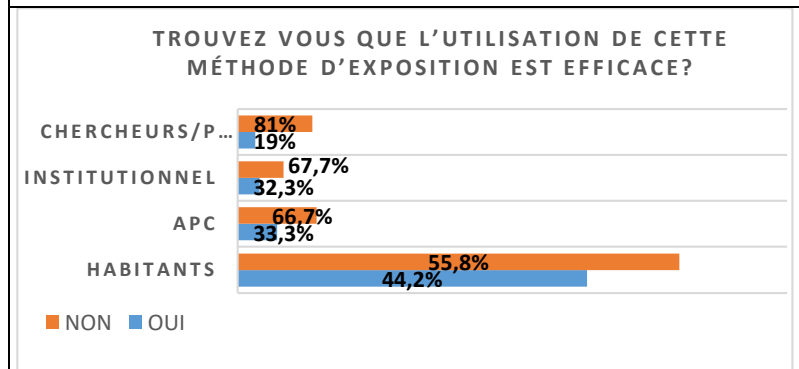


Figure 8-22 : Efficacité de la méthode d'exposition PDAU. Source : Auteur.

De même et pour l'appréciation de l'efficacité de ce moyen pour la diffusion de l'information, 60% des personnes enquêtées déclarent que ce moyen est inefficace, contre 40% seulement qui le trouve efficace. (Figure 8-22). En justifiant leurs réponses les personnes adhérentes à ce moyen évoquent principalement : la proximité avec les habitants qui pourront consulter le document. Pour les personnes répondants négativement à cette

question : le manque d'information et la courte durée de l'exposition reste les plus grands handicaps, les propos d'un habitant confirme cela : « *l'affichage n'est pas visible pour tous et la durée est très courte pour un grand projet* ». Ce moyen a été également qualifié de « *dépassé* » par plusieurs enquêtés, et trouvent qu'il faut le renouveler.

8.1.4 Evaluation de la capacité de la démarche participative adoptée à intégrer l'hétérogénéité des acteurs urbains et à créer des synergies entre acteurs :

Pour l'élaboration du PSDA et du PDAU la wilaya d'Alger a adopté une démarche qui s'appuie sur une participation élargie des acteurs urbains, notamment à travers une « démarche progressive de concertation », les « Ateliers Thématiques de réflexion » et les « réunions techniques », réunissant des groupes thématiques de travaux composés de représentants de plusieurs départements sectoriels publics, les bureaux d'études et experts consultants de la wilaya. Pour les habitants la structure « Maison d'Alger » a fait office de mécanisme de concertation ouvert au grand public et donc aux habitants de la capitale.

Les résultats du dépouillement qui va suivre, auront pour but principale d'apporter des éclaircissements sur l'évaluation de l'efficacité de la démarche adoptée par les différents groupes d'acteurs. Notamment sur la capacité de la démarche désignée à créer une synergie entre différents acteurs urbains, dans la phase définition et élaboration du PDAU d'Alger.

À cet effet la population enquêtée devait procéder à l'évaluation de la capacité de la démarche à créer des interactions entre acteurs du même milieu, et entre des acteurs de milieux différents. Les réponses permettront également une évaluation de la capacité de la démarche participative à créer des coopérations et d'intégrer le réseau des acteurs locaux, et des savoir-faire spécifiques.

Les différents groupes d'acteurs devaient juger l'efficacité de la démarche adoptée par rapport aux différents critères énumérés, on répondant à un ensemble de questions avec des échelles d'évaluation, par la suite chacune d'elle a été associée à des notes selon le degré de satisfaction des répondants : Pas bonne du tout (1)/plutôt pas bonne (2)/ni bonne ni mauvaise (3)/bonne(4)/très bonne(5). Une fois les données récoltées leurs traitements ont été effectués en faisant recours à l'analyse statistique par le logiciel SPSS. Ce dernier nous a permis de relever : le nombre, taux des pourcentages, la moyenne pondérée, l'écart type et la tendance globale. L'interprétation des moyennes pondérées s'est faite en référence au tableau (8- 1).

Tableau 8-1 : Moyenne pondérée. Source : Auteur.

1 -- 1,8	Pas bonne du tout
1,8 -- 2,6	Plutôt pas bonne
2,6 -- 3,4	Ni bonne ni mauvaise
3,4 -- 4,2	Bonne
4,2 -- 5	Très bonne

L'**écart-type** représente la dispersion, ou l'étalement, d'un ensemble de valeurs autour de leur moyenne. Il ne peut pas être négatif, et plus l'écart-type est faible, plus la population est homogène. Par ailleurs et plus l'écart type est grand, et moins l'estimation de la moyenne de la population enquêtée est précise.

Sur la base des éléments récoltés, nous avons obtenu les résultats suivants. A la question relative à l'évaluation de : **La diffusion de l'information autour PSDA et du PDAU d'Alger**, le tableau ci-dessus (Tableau 8-2) permet de visualiser les tendances des différents groupes d'acteurs.

Tableau 8-2 : Evaluation de la Diffusion d'information autour du PSDA et du PDAU. Source : Auteur

Groupe d'acteur	Moyenne pondérée	pourcentage	L'écart type	Tendance globale
Habitants	1,93	38,67%	0,96	Plutôt pas bonne
APC	3,35	67,04%	0,78	Ni bonne ni mauvaise
Institutionnels	3,77	75,48%	0,67	Bonne
Chercheurs/professionnels	2,69	53,81%	0,90	Ni bonne ni mauvaise

Ainsi le groupe des acteurs institutionnels apparaît comme le plus satisfait en qualifiant cette diffusion d'informations avec la mention de « Bonne », une moyenne pondérée de 3,77 et un écart type de 0,67, le groupe des travailleurs et représentants APC ainsi que le groupe des chercheurs et professionnels de l'urbain estime qu'elle est « ni bonne ni mauvaise », avec des moyennes respectives de 3,35 et 2,26 et des écarts types de 0,78 et 0,90. Par ailleurs le groupe des habitants estime qu'elle n'est « Plutôt pas bonne » avec une moyenne de 1,93 et un écart type de 0,96.

L'écart-type reste faible et inférieur à 1, ce qui signifie que les valeurs sont très peu dispersées de la moyenne. Le moins élevé est celui des acteurs institutionnels, ce qui témoigne de l'homogénéité des réponses apportées.

Par ailleurs et en répondant à la question relative à l'estimation de la capacité de la démarche à **L'intégration de l'avis des acteurs afin de construire une vision partagée pour le**

développement futur de la wilaya d'Alger, l'ensemble des acteurs urbains semble être insatisfait, comme le montre le tableau ci-dessus. (Tableau 8-3).

Tableau 8-3 : Evaluation de l'intégration de l'avis des acteurs. Source : Auteur.

Groupe d'acteur	Moyenne pondérée	pourcentage	L'écart type	Tendance globale
Habitants	1,63	32,67%	0,93	Pas bonne du tout
APC	1,94	38,89%	1,14	Plutôt pas bonne
Institutionnels	3,29	65,81%	0,74	Ni bonne ni mauvaise
Chercheurs/professionnels	1,48	29,52%	0,55	Pas bonne du tout

La lecture détaillée des données du tableau révèle que le groupe des acteurs institutionnels estime que la démarche entreprise afin d'intégrer leurs avis dans la construction d'une vision partagée est « Ni bonne ni mauvaise », avec une moyenne de 3,29 et un écart-type de 0,74. Il reste donc moyennement satisfait. Les travailleurs et représentants APC attestent que cette démarche est « plutôt pas bonne » avec une moyenne de 1,94 et un écart-type moyennement élevé de 1,14. Le groupe des chercheurs/professionnels de l'urbain et le groupe des habitants la qualifie de « Pas bonne du tout », avec des moyennes pondérées respectives de 1,48 et 1,63 et des écart-type de 0,55 et 0,93.

Dans le même sillage et en évaluant **la capacité de la démarche à favoriser des échanges entre les différents acteurs du même milieu**, l'ensemble des groupes semble être insatisfait, avec le groupe des acteurs institutionnels qui paraît moyennement satisfait en déclarant que la démarche adoptée est « Ni bonne ni mauvaise », avec une moyenne de 3,16 et un écart-type de 0,82. (Tableau 8-4).

Tableau 8-4 : Evaluation de la capacité de la démarche à favoriser des échanges internes. Source : Auteur

Groupe d'acteur	Moyenne pondérée	pourcentage	L'écart type	Tendance globale
Habitants	1,56	31,28%	0,91	Pas bonne du tout
APC	1,74	34,81%	0,94	Pas bonne du tout
Institutionnels	3,16	63,23%	0,82	Ni bonne ni mauvaise
Chercheurs/professionnels	2,19	43,81%	0,74	Plutôt pas bonne

Le groupe des chercheurs et professionnels de l'urbain estime que la capacité de la démarche à créer des interactions avec les acteurs du même milieu est « plutôt pas bonne », exprimée par une moyenne de 2,19 et un écart type de 0,74. Les groupes des Habitants et des représentants et travailleurs APC apparaissent comme les moins satisfaits en la qualifiant de « Pas bonne du tout », et avec des moyennes respectives de 1,56 et 1,74 et des écart-type de 0,91 et 0,74.

Enfin et en évaluant le critère relatif à **la capacité de la démarche à favoriser des échanges entre acteurs de milieux différents**, la tendance générale est vers l'insatisfaction. (Tableau 8-5).

Tableau 8-5 : Evaluation de la capacité de la démarche à favoriser des échanges externes. Source : Auteur.

Interaction	Groupe d'acteur	Moyenne pondérée	pourcentage	L'écart type	Tendance globale
Habitants/ Institutionnels	Habitants	1,61	32,22%	0,96	Pas bonne du tout
Habitants/Institutionnels	Institutionnels	1,48	29,68%	0,63	Pas bonne du tout
Habitants/APC	Habitants	1,56	31,22%	0,92	Pas bonne du tout
Habitants/APC	APC	2,00	40,00%	1,05	Plutôt pas bonne
Habitants/Chercheurs	Chercheurs/Professionnels	1,29	25,71%	0,51	Pas bonne du tout
Chercheurs/APC	Chercheurs/Professionnels	1,69	33,81%	0,68	Pas bonne du tout
APC/Institutionnels	APC	3,30	65,93%	0,90	Ni bonne ni mauvaise
APC/Institutionnels	Institutionnels	2,13	42,58%	0,67	Plutôt pas bonne

En effet l'évaluation s'est faite sur la proposition d'appréciation de la capacité de la démarche à créer des échanges entre les différents groupes d'acteurs urbains. Plusieurs d'interactions ont été donc proposées à la population enquêtée. La lecture du tableau montre que seule le groupe APC est moyennement satisfait de l'interaction (acteur institutionnel/représentants et travailleurs APC) en la qualifiant de « Ni bonne ni mauvaise » avec une moyenne pondérée de 3,3 et un écart-type de 0,9, suivi par le groupe des acteurs institutionnels qui déclare la même interaction de « plutôt pas bonne » avec une moyenne de 2,13 et un écart-type de 0,67.

L'évaluation des autres interactions : Habitants/ Institutionnels, Habitants/APC, Habitants/Chercheurs, Chercheurs/APC, sont qualifiées de « Pas bonne du tout ». Les plus insatisfaits apparaissent les chercheurs et professionnels de l'urbain de leurs interactions avec les habitants avec une moyenne de 1,29 et un écart-type de 0,51 qui reflète

l'homogénéité des réponses. Mais également le groupe des acteurs institutionnels de leur interaction avec les habitants, et le groupe des Habitants de leurs échanges avec les représentants et travailleurs d'APC, suivi par le groupe des chercheurs de leurs échanges avec les représentants et travaillant APC, avec des moyennes pondérées respectives de 1,48/ 1,56/1,69 et des écarts types relativement faibles de 0,63/ 0,92/ 0,68.

L'interprétation finale de l'ensemble des critères réunis par groupe d'acteurs urbains attestent d'une tendance globale d'insatisfaction sur la démarche adoptée du groupe des habitants qui qualifient l'ensemble de la démarche de « Pas bonne du tout » avec une moyenne de 1,66, suivi par les groupes des représentants et travailleurs APC et des chercheurs et professionnels de l'urbain, qui la déclare « Plutôt pas bonne », avec des moyennes respectives de 2,47 et 1,87.

Tableau 8-6 : Evaluation globale de la démarche adoptée. Source : Auteur.

Groupe d'acteur	Moyenne pondérée	Tendance globale
Habitants	1,66	Pas bonne du tout
APC	2,47	Plutôt pas bonne
Institutionnels	2,77	Ni bonne ni mauvaise
Chercheurs/professionnels	1,87	Plutôt pas bonne

En fin le groupe des acteurs institutionnels trouve que la démarche globale est « Ni bonne ni mauvaise » avec une moyenne de 2,77. Les différentes données récoltées témoignent d'une efficacité relative de la « démarche progressive de concertation » a intégré les deux groupes d'acteurs intentionnels et travailleurs et représentants APC, suivi par le groupe des chercheurs et professionnels, à travers notamment les « Ateliers Thématiques de réflexions » et les « réunions techniques », comme mécanismes de concertation préétablis. Par ailleurs le groupe des habitants semblent être écarté ce sont les plus insatisfaits de la démarche. Le mécanisme « Maison d'Alger », dont la fonction est de créer des interactions entre acteurs de milieux différents apparait comme défaillant.

8.1.5 Evaluation du degré, du but recherché, et du rôle attendu de la participation des différents acteurs urbains :

Afin d'apprécier le degré de participation estimée des différents groupes d'acteurs urbains dans la phase d'élaboration des projets de développement de la capitale, plusieurs niveaux de participation ont été présentés aux enquêtés avec une brève définition de chacun (ref.,

Annexe F). Les résultats du dépouillement démontrent une tendance générale des personnes questionnées qui estiment à 70,02% n'avoir aucune participation à l'élaboration des projets, et 25,46% attestent être informés uniquement des projets. Par ailleurs 3,08% déclarent être consultés, 1,02% concertés. Et au finale seul 0,4% des personnes questionnées déclarent Co-construit le projet.

L'analyse détaillée par groupe d'acteurs démontre que les groupes des habitants et des chercheurs et professionnels de l'urbain, affirment que leur participation n'a pas dépassé le niveau d'information dans la phase élaboration du projet avec 90% des habitants et 40,5% des chercheurs et professionnels qui déclarent n'avoir aucune participation au projet et 10% des habitants et 59,5% des chercheurs qui déclarent être informés. Le groupe des représentants et travailleurs APC estime majoritairement être informé dans la phase élaboration avec 92,6% et consulté à 7,4%. Les niveaux supérieurs de participation : concertation et co-construction ont été écartés par les enquêtés de ces groupes. (Figure 8-23)

Seul le groupe des acteurs institutionnels déclare avoir co-construit les projets de développement, avec un faible taux de 6,5%, et d'avoir être concerté à 16,1%. 41,9% des répondants de ce groupe estiment être informés durant cette phase, et consultés à 35,5%.

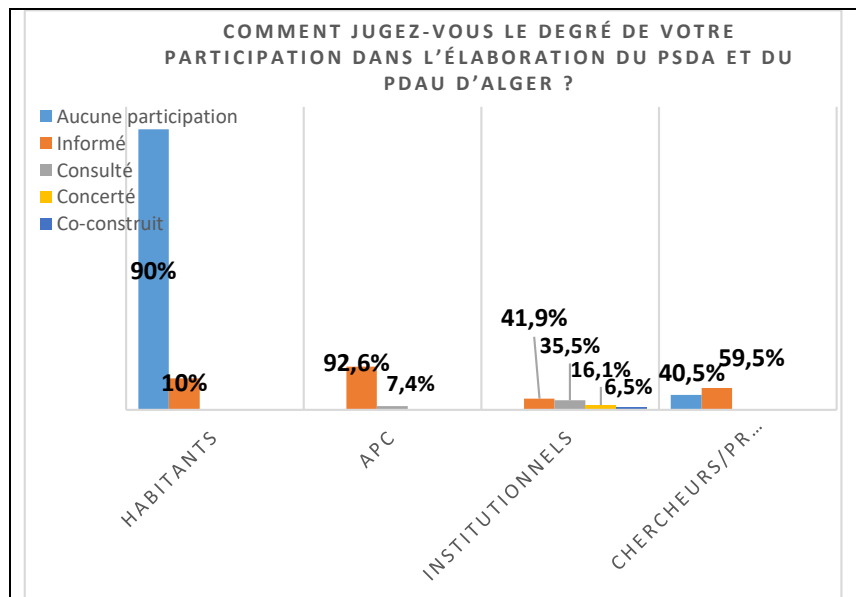


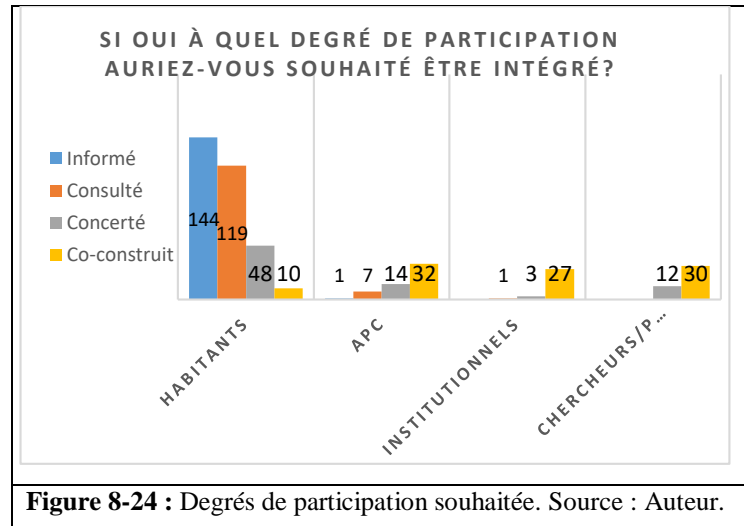
Figure 8-23 : Degrés de participation dans l'élaboration du projet. Source : Auteur.

Par ailleurs et à la question relative à leur souhait de participation dans la phase élaboration des projets, 89,2% des habitants auraient souhaité participer. Le niveau de participation souhaité reste cependant variable entre les différents groupes questionnés. Ainsi les habitants questionnés souhaitent être informés à 44,9% et consultés à 37,1%. Les acteurs intentionnels et avec un taux de 87,1% affirment vouloir participer dans la co-construction du projet, les chercheurs et professionnels de l'urbain à 71,4% et les représentants et travailleurs APC à

59,3%. Seulement 3,1% des habitants déclarent vouloir participer dans la Co-construction du projet. (Figure 8-24).

Ce taux relativement faible du groupe des habitants s'explique à notre sens que les enquêtés n'arrivent pas à se projeter autant qu'acteurs actifs dans les phases amonts du projet en référence notamment avec les éléments caractérisant ce niveau de participation.

En effet la définition avancée dans le formulaire de question de la Co-construction du projet, est la suivante : « *Dès l'amont du projet on a été invité à participer activement à l'élaboration collective du projet, avec la création d'un espace ou instance de*



participation et la mise au point d'outils susceptibles de nous mettre en capacité d'y contribuer activement. ».

Néanmoins il convient de préciser que le groupe des habitants perçoivent plusieurs apports à leur participation dans ce type de projets. Selon leurs propos en participant ils permettraient d'identifier les « vrais problèmes » de la ville et d'exprimer les « vrais besoins » d'autant plus qu'ils sont les « premiers concernés ». Ils trouvent qu'ils pourraient également « enrichir » le contenu des projets afin de les rendre « utiles ». Selon les propos d'un habitant : « *la participation des habitants et leurs concertation dans ce type de projet les rendront utiles car c'est les premiers concernés* ».

D'autres habitants estiment que leur participation est nécessaire pour la « réussite » du projet. Ainsi et pour une habitante de la ville : « *quand on est informé on peut s'intéresser et quand on s'intéresse on participe, on est responsabilisé et de ce fait on fait en sorte que cela réussisse* ». Enfin la « sensibilisation », et l'« éducation » des habitants sur les questions relatives à leurs environnement est un autre apport, comme le confirme les propos de cet habitant : « *tout projet nécessite que l'on engage le public c'est aussi un moyen d'éducation sur des sujets de l'environnement pour les habitants* ».

8.1.5.1 Identification des difficultés pour la mise en place d'une démarche participative et concertée :

La question relative à l'identification des difficultés pour la mise en place d'une démarche participative et concertée, dans les phases d'élaboration du PSDA et du PDAU d'Alger a été posée uniquement aux groupes des acteurs institutionnels, chercheurs/professionnels de l'urbains et travaillant et représentants APC, jugés les plus pertinents.

A cet effet 81,1% de l'ensemble des personnes interrogées affirment qu'il a eu des difficultés pour la mise en place d'une démarche participative et concertée dans l'élaboration des deux projets. (Figure 8-25).

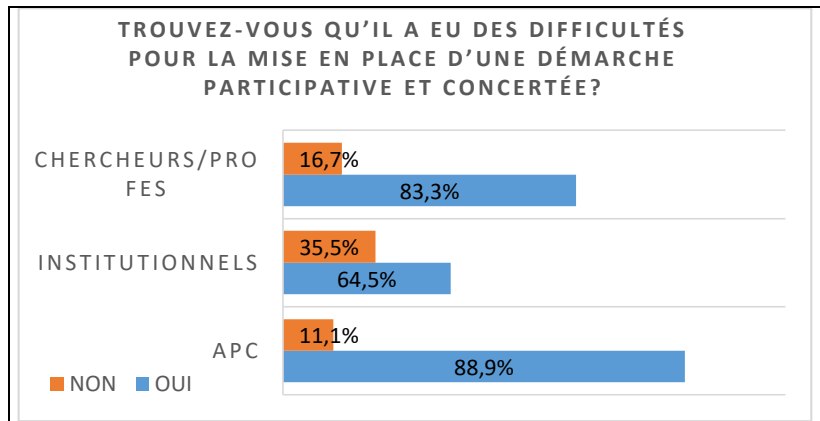


Figure 8-25 : Identification des difficultés pour une démarche participative et concertée. Source : Auteur.

Le groupe des représentants et travaillants APC est le plus convaincu avec 88,9% des répondants positives à cette question, suivi par le groupe des chercheurs et professionnels de l'urbain avec un taux de 83,3%. Et enfin le groupe des acteurs institutionnels a répondu également positivement avec un taux de 64,5%.

Le cadre légale ressort comme la première cause à la mise en place d'une démarche participative et concertée, identifiée par les différentes personnes interrogées, et par les trois groupes d'acteurs avec un taux global de 53,93%, 24,84% affirment que les difficultés sont en relation avec l'absence de savoir-faire spécifique. (Figure 8-26).

Néanmoins 13,33% des répondants seulement trouvent que la cause est en relation avec la question d'échelle du projet.

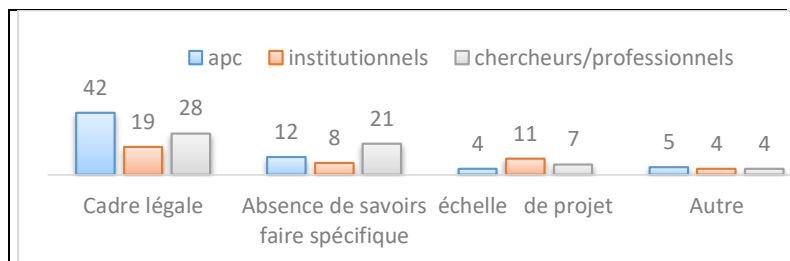


Figure 8-26 : Identification de la nature des difficultés rencontrées. Source : Auteur.

8.2 Contribution à l'évaluation de démarche d'élaboration et définition du PDAU d'Alger au vue de l'application de l'outil grille d'analyse :

L'**étape d'évaluation** finale correspond à ce stade d'investigation au niveau d'approche le plus approfondi qui intègre une logique de réflexivité et nécessite les besoins d'information les plus importants. Elle expose les résultats finaux de la recherche. Il s'agit à ce stade d'évaluer les pratiques et les produits induits en relation avec les différentes dimensions d'analyse, par la mise en interaction, ou le croisement de l'ensemble des données récoltées des différentes méthodes d'analyse. Ainsi et sans revenir sur l'objet et la temporalité d'évaluation adoptés (ref. ch5), il convient de rappeler quelques caractéristiques.

Notre évaluation portera sur **les dispositifs et les processus** mis en place dans les premières phases de définition et d'élaboration du projet PDAU d'Alger à l'horizon 2035. On s'intéressera au contenu et au processus de la démarche d'élaboration du PDAU d'Alger à la fois. On déterminera son positionnement par rapport au référentiel préétabli, en référence notamment à notre modèle type de « Démarche de Projet Urbain », modélisé sous forme de l'outil grille d'analyse et d'évaluation (ref. ch5). En d'autres termes il s'agira pour nous d'analyser, et d'évaluer les aspects positifs et négatifs de la démarche adoptée pour le projet et de leurs argumentaires, par rapport au référentiel défini, dans une perspective de correction et d'amélioration.

Cette dernière étape nous permettra également de valider la pertinence et l'opérationnalité des questions définies dans le cadre de notre grille d'analyse et d'évaluation. On se focalisera ainsi sur l'interprétation et le croisement final des éléments d'analyses récoltés dans le cadre d'investigation de terrain, afin de renseigner la question globale d'évaluation de la « Démarche de Projet Urbain », articulée suivant les trois dimensions stratégiques : La dimension spatiale, La dimension collaborative ou gouvernementale et La dimension temporelle du projet.

8.2.1 Evaluation de la dimension spatiale du contenu du projet :

La question d'évaluation **de la dimension Spatiale du contenu du projet** suppose étudier si la démarche adoptée contribue-t-elle à la promotion d'une approche **globale et cohérente** du territoire urbain, fondée sur une intervention stratégique et une programmation qualitative et contextuelle, non générique, mettant en avant des réponses ad-hoc, audacieuses et singulières. A cet effet plusieurs éléments d'interprétation ont été explorés, notamment l'évolution de la nature de la planification adoptée, d'une planification traditionnelle vers

une planification de type stratégique et culturelle, favorisant une programmation innovante et valorisante de la réalité locale.

8.2.1.1 D'une planification traditionnelle à une Planification stratégique :

Poussaient par l'enjeu principal de faire accéder Alger au rang d'une éco- métropole avec un rayonnement international, les concepteurs du PDAU, ont cherché donc à mettre en place une démarche fondée sur le renouvellement des pratiques de planification urbaines prédominantes en Algérie. Ce cadre de cohérence se décline sous forme de Grands Projets Structurants destinés à requalifier, redynamiser ou régénérer des territoires urbains existants ou à créer. Ils visaient la promotion d'une politique urbaine globale et durable de la wilaya, par le développement de son système urbain dans son ensemble en ciblant plusieurs thématiques conjuguées. Le plan s'appuie sur des actions définies et contrôlées, ciblant des sites et des projets avec un effet de levier.

Le caractère stratégique du PDAU, semble prendre forme. En ce sens le plan formule une stratégie urbaine à long terme, en exprimant des ambitions futures, des objectifs hiérarchisés et en définissant les principes d'action. Les objectifs identifiés dans le document ont **un caractère transversal**, et peuvent être classés dans les **dix domaines-cibles du développement urbain durable** et répondent aux six objectifs majeurs d'un projet urbain durable, déclinés ensuite en multitude de sous-domaines pris en charge par des « plans thématiques », pour atteindre des objectifs majeurs. À savoir : le renforcement de « l'attractivité » et de la « compétitivité de la ville » à des échelles variées, la cohérence structurelle et la cohésion sociale. Le nouveau PDAU d'Alger apparaît ainsi comme un document de référence garant de la cohérence de l'action publique dans la durée.

Les volets constitutifs du contenu du PDAU d'Alger, correspondent ainsi avec la **démarche arborescente des projets de ville *stricto sensu***. A leur image ils formulent une **ambition globale**, en forme d'un futur voulu sur le long terme. Par la suite, cette ambition globale est développée, pour être opérationnelle, **en lignes stratégiques** ou **domaines prioritaires d'action**. Ces derniers sont à leur tour déclinés **en objectifs quantitatifs clairs** et **hiérarchisés**, pour être de véritables guides pour l'action. Enfin, ils procèdent à la définition **d'actions concrètes** à mener pour les atteindre. Ces actions sont accompagnées par **des projets concrets** de réalisation, les Grands Projets Structurants.

L'analyse des contours du processus de planification, utilisés pour la définition du cadre stratégique et des différentes actions entreprises dans le cadre de la révision du PDAU d'Alger, confirme la volonté de ses initiateurs à conférer au document un caractère

stratégique, malgré lui. Le PDAU, instrument réglementaire par excellence, se voit donc doter d'une stratégie urbaine.

Cependant, un plan stratégique demeure d'abord un moyen d'élaboration et d'expression d'une stratégie. Il aspire à être à la fois l'expression d'une volonté, une référence partagée, un outil de mobilisation et un ensemble de programmes applicables et évaluables (Noisette Patrice, Vallerugo Frank, 2000). Autant que document de planification stratégique il doit présenter une vision concertée permettant de répondre aux questions suivantes : où en est-on aujourd'hui (situation actuelle de la ville) ? où allons-nous ? Où voulons-nous aller (vision future et objectifs) ? Comment allons-nous y arriver (Plan d'action) ? Mais le plus important, il doit être ouvert et flexible. Un plan stratégique n'est pas une fin en soi, ainsi l'instrument PDAU ne peut être un projet.

L'observation fine révèle la définition d'un nouvel outil opératoire stratégique, complétant cette option et permettant une certaine ouverture et flexibilité aux concepteurs du PDAU. Bien conscient des limites et dysfonctionnements de la hiérarchie des outils actuels de la planification spatiale en Algérie, ils ont essayé donc de combler ce décalage entre échelles présentes en ce moment. La mise en Place du Plan Stratégique de Développement d'Alger à l'horizon 2030, a permis la concrétisation de cette volonté.

8.2.1.2 Choix programmatique du PDAU d'Alger, une offre urbaine qualitative pour la mise en avant d'un urbanisme de projet :

Après analyse on peut confirmer que la phase programmation était une phase cruciale, dans la démarche d'élaboration du projet de révision du PDAU d'Alger. Elle articule deux étapes importantes permettant un passage du « **Projet de territoire** » vers la concrétisation de la « **vision d'aménagement** ». En ce sens, la notion de « Projet de territoire » tend à s'imposer comme stratégie déclinant une diversité de projets, de différentes natures et échelles, le tout mis en cohérence selon une vision d'ensemble. L'articulation complexe entre « **stratégie globale** » définie pour la wilaya d'Alger et les « **grands projets structurants** », s'est donc établie dans des sites retenus autour d'orientations programmatiques.

Ces orientations dépendent à la fois de la vision future souhaitée pour la wilaya, en regard du contexte urbain existant, pour un (re)valorisation de son potentiel. Notamment par la mobilisation de ses ressources contextuelles, ne procédant pas uniquement que sur des critères quantitatifs et génériques. Dans cette logique, et selon les éléments d'analyse récoltés, c'est le positionnement de chaque projet structurant dans la ville, qui a orienté son contenu-programme. Dans cette nouvelle logique les concepteurs du PDAU, sont passés par

la définition d'ambitions urbaines prés-définies, à l'identification des objectifs des projets structurants, puis à la formulation d'un prés-programme modifiable dans un premier stade. Le contenu du programme-opérationnel définitif sera défini dans à la fin du processus de planification du projet PDAU.

Les choix programmatiques de l'équipe de projet étaient donc cruciaux pour créer une synergie entre la « **stratégie urbaine** » et les « **projets à impulser** ». Des choix audacieux par leur nature, échelles et diversité, qui essayent de répondre à des problématiques pertinentes, en proposant des solutions innovantes. Ils essayent, en ce sens, de ne pas résoudre uniquement des problèmes communs et de répondre à des besoins standards.

La notion de programmation a pris donc une connotation différente, dépassant ainsi l'aspect normatif de la programmation quantitative (incarnait par la programmation d'équipement ou autres besoins communs de la ville algérienne). L'objectif demeure ici d'enclencher certaines « **dynamiques urbaines** », autour de « **Projets structurants** », eux même insérés dans une stratégie d'ensemble, mise en œuvre pour cadrer, structurer et canaliser les effets de ces grands projets urbains.

L'analyse de la nature et de la typologie des projets programmés ou lancés, témoigne de la diversité des orientations adoptées par les acteurs responsables de l'élaboration du PDAU d'Alger, inscrivant leur logique d'action selon plusieurs types de conception urbaine : de programmation, de révélation ou de (re) composition. Combinant à la fois : **La construction de programmes neufs, des actions de renouvellement urbain, et une mise en valeurs de l'existant et des réalités locales**. La notion de « Grands Projets Structurants » s'est positionnée suivant différents principes et différents modes opératoires pour engendrer des formes très diversifiées. Cependant elles s'accordent toutes pour confirmer la nature qualitative, sélective sur des sites stratégiques, et prioritaires des actions entreprises.

Dès lors, le modèle préconisé s'inscrit dans une démarche valorisante de la réalité locale, par la revalorisation des valeurs architecturales, urbanistiques, paysagères, historiques et environnementales de la ville d'Alger. Ces derniers se transforment en véritables atouts, des ressources contextuelles rares qui pourront renforcer l'attractivité urbaine de la ville. Parmi ces principes on pourrait citer, l'aménagement des espaces publics, afin redevenir à un modèle de ville compacte, et une programmation axée sur la culture et le tourisme, vecteurs de grands projets emblématiques : musées, stades promenades, reconquête de front de mer, comme des nouvelles pièces maîtresses de la stratégie.

Avec cette logique, un passage s'est opéré, dans la démarche de programmation du projet de révision du PDAU d'Alger, passant essentiellement d'une « **Démarche de plan** » qui

avait comme principaux objectifs de réguler une urbanisation par la fixation de normes juridiques d'usage du sol. Un système qui correspondait à un urbanisme d'extension de fonction et d'interdiction, incarnait par les outils opérationnels d'aménagement en vigueur en Algérie. A un nouveau système, correspond plus à un « **Urbanisme de projet** », visant à promouvoir et encadrer l'intensification du développement urbain sur certains espaces stratégiques. Ce système prend particulièrement forme avec le principe de création des « nouvelles centralités », autour d'équipements structurels, pour une structuration du tissu urbain d'Alger.

8.2.1.3 D'une planification traditionnelle, à une stratégie de type culturel :

Dans cette démarche d'approche, les éléments d'analyse confirment la mise en avant d'une nouvelle stratégie urbaine, considérant « la culture » comme une composante majeure des orientations du PDAU d'Alger. Elle se décline, à cet effet, selon plusieurs approches :

-Le lancement de grands équipements ou grands projets urbains iconiques culturels. La proposition du « musée d'Afrique », confirme la volonté des pouvoirs publics de doter la ville de nouveaux leviers de transformation. Le musée d'Afrique possède le caractère d'un « Grand musée » ou un musée dit « de référence ». La ville est à l'instar des grandes métropoles joue donc, la carte muséale, comme produit d'appel, pouvant les favoriser comme destination touristique, et l'aider dans sa transformation.

-La mise en place d'événements récurrents d'une échelle nationale ou internationale : Des activités productrices d'animation urbaine pour un mieux vivre ensemble, qui mélangent culture, sports, loisirs et commerce, avec comme population de destination la population locale, régionale ou nationale.

- Le lancement d'événements exceptionnels, des événements internationaux, réservés aux grandes métropoles, à l'échelle du monde arabe, ou événements sportifs, ou expositions universelles, festivals de cinéma.

L'observation de la stratégie mise en place par les concepteurs du PDAU, confirme sa volonté de ressusciter les dimensions immatérielles de l'aménagement urbain, comme l'image, le rayonnement internationale ou l'attractivité de la ville. Cette dernière se manifeste, à travers l'intégration de nouveaux enjeux de planification de type culturel et de loisir. Elle associe, en ce sens **les fonctions immatérielles** de la ville et son **aménagement matériel** territorial.

Après analyse on peut confirmer que la stratégie urbaine de développement de la capitale, est adossée à une stratégie de type culturel, qui se positionne à différents niveaux et échelles. Dès lors les enjeux de la Culture, du Tourisme, et de l'Aménagement se conjuguent aux

orientations de planification pour un meilleur repositionnement de la ville, esquisser une nouvelle image à la capitale et attirer les flux de visiteurs et les capitaux d'investisseurs.

L'analyse révèle un renouveau dans la démarche d'approche de la ville d'Alger, qui orchestre son positionnement et sa médiation par une affirmation de son « identité urbaine locale » pour améliorer sa « Visibilité », mettant au-devant de la scène une image de métropole durable, festive et authentique. Son **aménagement matériel** est associé **aux fonctions immatérielles**, que le PDAU devrait réactiver selon de nouvelles logiques de production urbaine ne procédant pas uniquement que sur des **critères quantitatifs et génériques**.

8.2.1.4 Visibilité et image de marque à Alger, entre unité et fragmentation :

La stratégie de marketing territorial mise en place par les concepteurs du plan, semble être complexe dont on peut distinguer deux destinataires : **les décideurs économiques**, avec comme cibles majeurs : les entreprises extérieures dont on recherche l'implantation, les acteurs financiers comme fournisseurs d'un financement externe pour certains projets, et les entreprises implantées sur le territoire de la ville. Mais également à destination **des habitants**, usagers actuels ou futurs. Cette étude a mis en relief l'impact ou les conséquences du processus de production identitaire engagé par les services de l'Etat, sur les contours et la forme de l'identité urbaine projetée pour la ville d'Alger, à travers son nouveau PDAU.

Ainsi la quête de spécificité à emmener les acteurs urbains à considérer la ville d'Alger comme un « **objet de communication** », qui use de marketing urbain, pour augmenter sa visibilité. L'architecture à travers notamment le recours aux Grands Projets Urbains, devient un moyen utilisé pour transmettre une « **nouvelle identité visuelle** ». Cette identité urbaine produite se conjugue par la valorisation du caractère propre à la ville incarné par un attachement à son patrimoine locale, mais également par l'adoption de nouveaux attributs en réponse aux nouvelles tendances globales, notamment celles en relation avec le concept de durabilité. Cette identité urbaine locale esquissée s'est donc constituée sur la base des valeurs du passé de la ville mais également de son présent et avenir.

Cependant et face à la diversité d'images projetées de la ville d'Alger et des supports utilisés des interrogations s'imposent sur l'image d'ensemble de la ville recherchée et son unité, qualifiée par les spécialistes du terme de « *big picture* » (Loubière A., 2005). En effet il existe un lien très fort entre l'image d'ensemble et les sous-produits développés, qui doivent forcément s'inscrire dans sa perspective, afin d'éviter un morcellement de projection et une dilution de l'image de marque de la ville et que toute stratégie de marketing territoriale aspire

à construire. Ludique, culturelle, touristique ou festive, chaque ville essaye de se démarquer. (Loubière A., 2005).

La stratégie se base également sur les **événements internationaux**, qui sont utilisés pour créer une nouvelle « **image du lieu** » et pouvant agir comme catalyseur du processus de développement, mais également pour créer un consensus et mobiliser une part non négligeable de la population urbaine autour d'une certaine conception de l'intérêt général. Le processus met en exergue des opérations de grandes envergures, ayant le pouvoir de rendre **visibles, lisibles et tangibles** les politiques amorcées de l'état. En ce sens toute action d'aménagement et de promotion de la ville, est accompagnée par une stratégie de communication, des actions de révélation des modes de valorisation, de séduction, de mise en scène et d'image.

La relation entre activité culturelle et de loisirs, sous forme d'événements éphémères ou stratégie type culturelle et la transformation durable de la ville, semble être assimilée par les initiateurs du PDAU d'Alger. Par ailleurs la question de la faisabilité de ces ambitions demeure suspendue. En effet les logiques de gestion et d'organisation de ces types d'événements en Algérie, restent encore sous prérogatives de différentes instances que celles de l'aménagement. Il s'agit d'offices ou d'organismes locaux ou centraux de la culture. On déplore l'absence d'un travail commun entre les différents acteurs qui agissent dans des domaines différents pour une contribution commune d'un futur maîtrisé de la ville.

8.2.2 Dimension collaborative ou gouvernementale du processus du projet :

L'évaluation de la dimension collaborative ou gouvernementale suppose d'évaluer la capacité de la démarche adoptée dans l'élaboration et la définition du PDAU d'Alger à favoriser une participation élargie entre les différents acteurs urbains. Il s'agira ainsi de revenir sur les mécanismes et les logiques de participation, de partenariat et de concertation mis en place, et de déterminer leur capacité à favoriser l'intelligence collective pour l'élaboration d'un projet de consensus et non pas d'auteur.

8.2.2.1 Coopération difficile entre les différents acteurs urbains :

L'une des questions posées dans l'analyse du processus de planification du PDAU d'Alger est en relation avec le degré d'implication des différentes catégories d'acteurs urbains, et du but recherché de leur participation. On s'est également intéressé à la capacité de la démarche participative adoptée et ses mécanismes à intégrer l'hétérogénéité des acteurs urbains et à créer des synergies entre eux. La réponse a été mitigée voir contradictoire.

En effet et malgré l'absence d'un cadre juridique cadrant la démarche participative dans la phase conception de ce type d'instrument en Algérie, des initiatives ont émergé en faveur d'une implication plus élargie, favorisant un travail collectif de coopération. Ces solutions sont incarnées par l'adoption d'une « Démarche progressive de concertation » et la création de mécanismes dédiés à savoir les « Ateliers thématiques de réflexion » et la structure « Maison d'Alger », dont le but est de favoriser des interactions entre les différents acteurs urbains, à la recherche de solutions innovantes et partagées. Cette démarche est elle-même considérée comme une véritable innovation pouvant contribuer à donner une nouvelle place à des catégories d'acteurs marginalisés jusqu'au là.

Par ailleurs il convient de souligner que ces nouvelles formes d'implication ont conforté davantage la place et le rôle des « concepteurs experts » aux profits des autres catégories. En effet les différentes analyses confirment l'importance allouée aux « acteurs institutionnels » et aux « professionnels de l'urbain » incarnés par les deux équipes techniques des bureaux d'études (ParqueExpo et Arte Charpentier) avec un élargissement du système d'expertise, reléguant l'habitant et les collectivités locales au second plan, notamment dans les premières phases de formulation des problèmes et d'identification des orientations stratégiques. Leurs rôles dans la prise de décisions sont également négligeables.

La démarche adoptée a favorisé davantage des interactions d'acteurs du même milieu ou des milieux similaires, notamment la catégorie des acteurs institutionnels, témoignant de la réussite relative des « Ateliers Thématiques de réflexions », contrairement à la structure « Maison d'Alger », qui a plus joué le rôle d'instance de divulgation d'information autour des Grands Projets lancés sur la capitale.

La démarche de concertation progressive, affichée s'esquisse ainsi comme un écran qui sert à doter le projet de révision du PDAU d'Alger d'une légitimité collective. Cependant dans la réalité le processus de planification du PDAU apparaît comme un processus complexe, générant des conflits d'intérêts entre les différentes parties prenantes qui peinent à adhérer à la vision territoriale esquissée sans leurs implications, comme le confirme les résultats du dépouillement du questionnaire. En ce sens la temporalité décalée d'intégration des différents acteurs urbains dans la phase conception a compromis les efforts des concepteurs du PDAU pour créer des véritables partenariats et une réelle coopération.

8.2.2.2 Modalités d'approches pour une addition des expertises individuelles :

La phase élaboration et définition du PDAU d'Alger a permis la création de nouvelles instances d' « apprentissage collectifs », favorisant une « reconfiguration ou innovation des

modes opératoires » afin de permettre de stimuler l'« intelligence collective » autour du projet. Il s'agit des « Ateliers thématiques de réflexion » et de la structure « Maison d'Alger ». Par ailleurs l'analyse du schéma méthodique des logiques d'actions adoptées dans le processus de définition et d'élaboration, révèle des faiblesses au niveau des modalités d'approche utilisées. Car malgré leurs avancées en favorisant une démarche fondée sur l'idée de « **concertation progressive** » et « **l'intelligence collective** », ils restent en décalage avec les réalités locales et risquent de compromettre l'efficacité de ce dernier sur terrain.

En ce sens, la mise en place de mécanismes de concertation « **Ateliers thématiques de réflexion** » et la « **structure Maison d'Alger** », a permis une meilleure organisation de la mobilisation des compétences impliquées, mais malheureusement celles-ci n'ont pas réussi à intégrer les différents points de vue. Leur principale mission visait donc à produire une solution collective, cependant une **simple addition des expertises individuelles** s'est opérée. Avec l'idée de coopération, « *il s'agissait d'intégrer des logiques et de les faire interagir* » (Arab N., 2001), et non plus de coordonner des actions de manière cloisonnée et séquentielle, comme celle qui est présente dans la démarche de concertation progressive.

Une démarche qui ne répond pas entièrement à la vision des initiateurs du plan qui soulignaient dès le départ : «... *que concerter ne se limite pas à informer. C'est aussi une attitude, une méthode de travail en commun, une organisation et un partage des tâches* » (Wilaya d'Alger., 2006). Au final on peut avancer que ces modalités d'approches ont réussi à fournir des solutions achevées au dépit de la mise en place d'un processus permettant la résolution de questions urbaines.

8.2.2.3 La stratégie urbaine de développement entre l'innovation et l'impératif d'intégration au niveau local :

L'essence de la démarche proposée est fondée sur l'importation de **nouveaux paradigmes** et de concepts en vogue afin de réorienter le processus de fabrication urbaine à Alger. En ce sens, le projet de territoire proposé, formalise une vision prospective et globale qui vise à redonner à la ville d'Alger le rayonnement qu'elle mérite, en faisant d'elle une éco-métropole intégrée dans le réseau des métropoles méditerranéennes. Cette ambition globale gravite autour de sept ambitions stratégiques, qui consolident le dessin futur de la métropole : une ville emblématique, sûre, ouverte, attractive, ville des mobilités et des proximités, agréable à vivre et fière de son identité. Des thématiques récurrentes aux Grands Projets de Villes dans le monde (Berzowska-Azzag.E., 2012). Ce cadre de cohérence se décline sous

forme de Grands Projets Structurants destinés à requalifier, redynamiser ou régénérer des territoires urbains existants ou à créer.

Cette nouvelle logique d'action a été construite par la mobilisation de compétences et de professionnels qui ont cherché plutôt à inscrire leur stratégie dans l'exercice internationale, en dépit de la construction d'une démarche locale, opérationnelle et adaptée au contexte urbain. Le défi principal pour les concepteurs du plan, réside dans le montage opérationnel de ces projets. En ce sens le dispositif de mise en œuvre n'établit pas d'estimation financière et ne formule pas de propositions de montages financiers ou de partenariat Public/Privé, ou Partenariat entre les différentes communes de la wilaya, notamment en ce qui concerne les projets prioritaires identifiés, soulevant des interrogations sur leurs faisabilités. Les principes de solidarités, d'une recherche d'un partenariat et d'un encouragement à l'investissement, ne sont pas véhiculés par le document.

L'impératif d'intégration au niveau locale s'impose également aux initiateurs du plan. L'absence de coopération avec les collectivités locales, et société civile, lors de la définition des orientations stratégiques et projets à impulser a induit des difficultés d'intégration et d'adhésion. En ce sens les décalages entre la vision projetée et les réalités locales se ressentent avec la non adhésion des habitants, représentants et travailleurs APC et le groupe des chercheurs et professionnels de l'urbain aux options du projet, notamment à l'échelle des communes. L'analyse confirme la faiblesse de la démarche qui a privilégiée une vision technique à une implication active des différentes catégories d'acteurs urbains.

8.2.3 Evaluation de la dimension Temporelle ou stratégique du projet :

L'analyse et l'évaluation de la dimension temporelle ou stratégique du projet s'intéressera plus précisément à deux grands aspects en relation notamment avec le caractère itératif de la démarche adoptée et sa capacité d'ouverture aux opportunités et de réactivité et flexibilité face aux incertitudes, afin de permettre une meilleure pérennité au projet.

8.2.3.1 Le processus de définition du projet PDAU, à la recherche d'une planification stratégique et itérative :

L'analyse du processus de planification et de conception du PDAU d'Alger a permis d'identifier le cheminement adopté par ces concepteurs. Ce dernier est passé essentiellement par l'« élaboration du diagnostic », à la « définition et la légitimation des options stratégiques », et enfin, la « programmation des projets à impulser » selon un « plan d'action et paliers de transformation » et l'« élaboration du Master Plan » comme étape finale mettant

fin à cette étape de conception ou planification. Ces logiques ont été définies par la mise en place de structures dédiées notamment : les « Ateliers thématiques de réflexions », les « Séminaires techniques » et « comités techniques » réunissant principalement les équipes techniques et les acteurs institutionnels sous forme de Focus group.

Cette démarche adoptée correspond à la logique de planification par objectif PPO. En effet, et dans sa globalité les étapes de planification du PDAU ont suivi le cheminement logique et les étapes de cette méthode de planification de type stratégique (Berezowska-Azzag E., 2012). Cette méthode a permis d'organiser les échanges, les débats, les points de vue et les négociations entre les acteurs présents, apportant un renouvellement significatif dans la phase définition de ce type d'instrument.

Par ailleurs cette démarche repose essentiellement sur une vision très linéaire de la réalité territoriale en relation notamment avec son modèle de cause à effet. Ce dernier appréhende le développement de la ville dans une vision négative, une suite de problèmes, léguant au second plan la situation du contexte de développement. Cette méthode est également limitée dans la construction d'une vision stratégique à long terme, due à ses difficultés de prendre en charge les enjeux globaux. En ce sens le diagnostic établi est dépourvu de prospective, souffrant d'un manque de maîtrise des techniques de diagnostic territorial systémique et de conception sophistiquée pouvant rendre compte des situations aléatoires et complexe du territoire urbain. (Berezowska-Azzag E., 2012)

Cette démarche adoptée de la planification et la conception du PDAU d'Alger, convient plus aux projets à réaliser à court et à moyen terme. En effet, elle n'élabore pas de scénarios, elle cible un objectif thématique, considéré comme prioritaire et cerne directement les actions capables à l'atteindre. En revanche l'élaboration d'une stratégie complexe d'un projet de territoire à long terme, doit démarrer selon Berezowska-Azzag E., (2012), par un diagnostic territorial systémique, identifiant par la suite les enjeux et objectifs prioritaires pour construire dans un second plan des scénarios de développement ou aménagement, le plus probable sera analysé selon un processus participatif proposant par la suite des actions capables de conduire le développement futur de la ville vers la concrétisation du scénarios adopté.

8.2.3.2 Un nouveau méthodologique, à la recherche d'une démarche ouverte :

Les initiateurs du nouveau PDAU d'Alger prônent pour un renouvellement méthodologique des logiques de la planification de cet instrument. En effet les évolutions en cours observées

à la fois dans la doctrine et dans la pratique urbanistique algéroise, semble réorienter la visée méthodologique de cet outil en adoptant une démarche à la recherche d'ouverture et de flexibilité.

Cette démarche essaye de rompre avec les pratiques anciennes en élargissant le cercle des acteurs présents dans la planification du plan, en redéfinissant les échelles et les temporalités propres à ce projet et en diversifiant les problématiques traitées. Pour sa mise en œuvre le nouveau PDAU d'Alger, intègre également la volonté d'un renouvellement substantiel de ses mécanismes par la mise en avant d'une démarche qui se base sur de nouvelles idées privilégiant le contenu du plan à la procédure. C'est ainsi que l'idée de « Contrat de métropole » et de la création « structure chargée de la mise en œuvre » du projet ont été définis. En effet et pour sa mise en œuvre opérationnelle les concepteurs du plan ont pris conscience sur la nécessité de renouvellement des moyens de gouvernances et de conduite opérationnelle du projet avec la définition de plusieurs instances dont la création **d'une Structure sociétaire autonome de nature publique, d'une Structure consultative permanente d'appui**, et d'un **Observatoire du PDAU d'Alger**.

Ces instances ont pour mission d'assurer la permanence du projet dans le temps, jouant le rôle de mécanisme de régulation avec la définition d'une **Structure consultative permanente d'appui et l'observatoire PDAU**. Ces derniers esquissent en ce sens un **nouveau modèle de désigne institutionnel** avec la mise en place d'un modèle de **management de type stratégique** et d'une structuration d'une **Maitrise d'Ouvrage Urbaine de type complexe**, avec une tendance à l'autonomisation des structures d'aménagement, notamment par la définition de « La société Alger métropole d'aménagement ». Cette dernière devait assurer une pérennité du projet ayant la capacité de s'adapter au contexte incertain de planification urbaine.

Cependant et entre le modèle proposé et la réalité de terrain l'analyse de la conduite de projets prioritaires lancés dans la capitale, revoie plus à des choix stratégiques d'essence politiques qui conditionnent leurs modalités de mise en œuvre opérationnelle et qui confirme une (re)centralisation dans la maîtrise d'ouvrage de ces Grands Projets Urbains. L'Etat reste donc l'acteur fort. Ainsi et malgré les efforts de changements, la maîtrise d'ouvrage urbaine n'arrive toujours pas à dépasser la logique de centralisation extrême du pouvoir décisionnel qui reste dans les plus hautes instances de l'Etat.

8.2.3.3 Temps et dynamique du projet, à la recherche d'une démarche stratégique :

Le rapport au temps est très complexe dans la gestion des projets notamment ceux de type Grands Projets Urbains. En effet les concepteurs du projet PDAU devaient rallier à la fois

des temporalités différentes en conciliant des intérêts de long terme portés par le modèle territorial adopté et de court terme de dynamique de la ville et des acteurs, tout en respectant les principes de départ. Ainsi et tout en prenant conscience des limites de l'outil opérationnel PDAU, notamment celles en relation avec la visée stratégique, les planificateurs du PDAU vont chercher à combler ses lacunes par l'adoption et la reconfiguration de plusieurs dispositifs dont « **Les Plans Thématiques** (Plan vert, Plan Bleu, Plan blanc, Plan mobilité, Plan économique, Plan cohésion social) et la définition « **Plan Stratégique de Développement et d'Aménagement** » et son « Master plan ».

Les « Plans Thématiques » devaient maîtriser le court et le moyen terme par le cadrage des actions ponctuelles entreprises sur le territoire de la ville, notamment les Grands Projets Structurants de types prioritaires, ils constituent des éléments essentiels dans la stratégie d'ensemble. Ils devaient articuler le long terme et son ambition de maîtrise globale de développement de la capitale avec son objectif d'internationalisation et les besoins pressants de court terme, par l'intégration et la mise en cohérence des actions et politiques sectorielles de l'Etat dans la vision globale et de son modèle territorial adopté.

Le Plan Stratégique de Développement d'Alger est une véritable innovation, qui révolutionne la hiérarchie des outils du système planification urbaine en Algérie. Par son positionnement en amont de l'action opérationnelle, il la prépare donc, en définissant les grandes orientations stratégiques de régulation du développement et de l'aménagement, pour une mise en corrélation avec les instruments d'urbanismes, notamment le PDAU et ses différents POS, qui vont la traduire en aval en termes de règlements. Il articule donc le niveau stratégique et le niveau opérationnel. Dépourvu de réglementation urbaine, il trace uniquement les grands axes d'aménagement, permettant ainsi une possibilité de réorientation et réajustement de la trajectoire de la stratégie. Il peut être classé dans la catégorie des Grands Projets urbains (GPU) ou Grands Projets de ville (GPV), comblant ainsi ce niveau de planification spatiale, notamment avec la mise aux oubliettes du Schéma de Cohérence Urbaine d'Alger, comme instrument d'orientation et de développement urbain.

Adossé au PSDA, le PDAU d'Alger, prend ainsi l'allure d'un **projet de ville stratégique**, un projet global qui élabore une stratégie d'ensemble où se situent toutes actions ponctuelles, jouant son rôle d'un cadre référentiel et de mise en cohérence, fédérateur des grands projets structurants et ponctuels. Le document final ressemble plus à un document « **hybride** » **mi Plan mi Projet**.

Cependant un projet n'est pas un plan. Le projet se développe progressivement au fur et à mesure, son contenu évolue avec le temps selon un processus itératif, interactif de planification. Plusieurs incohérences ont été observées dans la démarche.

D'abord, l'absence d'un tableau **de bord de monitoring** associé au **plan d'action** et aux orientations d'aménagement, permettant de mettre en place un processus itératif, capable de corriger les plans d'actions, les programmes et les orientations d'aménagement, elle risque de compromettre ces ambitions. Ensuite, la dimension temporelle de définition du projet et notamment les paliers de transformations et ses échelles temporelles, coïncident en réalité avec le temps alloué pour l'étude. Elle manque également d'ouverture et de réactivité. Le PSDA, dépourvu d'ancrage juridique, va être reformulé en un instrument réglementaire d'orientation et d'aménagement. La promulgation du PDAU, arrêtera le processus de conception qui ne pourra réagir aux changements éventuels du contexte d'aménagement. En effet et par souci de ne pas reproduire les erreurs des instruments du passé et éviter l'échec de la stratégie proposée, en donnant au PSDA, un ancrage juridique, la flexibilité de la démarche risquerait d'être compromise, vue l'aspect contraignant d'un tel instrument. Ainsi et une fois le PDAU approuvé, tout changement doit désormais faire partie d'une procédure lourde de révision, encadrée par des textes réglementaires. La culture prédominante d'aménagement de projet et la réalité du terrain, vont rattraper la part du rêve annoncé par le PDAU d'Alger et ses concepteurs.

Conclusion :

Au terme de ce chapitre et suite au croisement des différentes analyses, plusieurs éléments de réponses ont été apportés à notre objectif d'évaluation du processus de planification et de mise en œuvre du projet de révision du PDAU d'Alger. Ainsi et dans un premier temps l'interprétation des résultats de l'enquête par questionnaire, nous ont permis d'avoir une idée précise sur la vision des différents acteurs urbains, aux options stratégiques du projet. Ces points peuvent se synthétiser dans les points suivants :

- Une divergence dans le degré d'information sur les deux plans lancés, entre les différentes catégories d'acteurs urbains, qui traduit l'inefficacité de la stratégie de communication et les structures mis en place à informer le grand public. Cependant le degré d'information élevé des GPU lancés, confirme leur rôle à donner une visibilité à la stratégie spatiale de la ville.
- La non implication des acteurs (habitants, représentant APC, chercheurs) dans la co-conception du projet. Leur implication ne dépasse pas le stade d'information. D'un

autre côté l'enquête confirme le rôle actif des acteurs institutionnels qui estiment être informés, consultés, concertés et même Co-construits le projet. Pour leur souhait de participation, l'ensemble des acteurs urbains souhaiteraient participer dans l'élaboration de ce type de projet, néanmoins avec des rôles variés. En ce sens l'habitant n'arrive pas à reconnaître son apport dans les phases amont du projet.

- Le degré d'acceptation ou d'adhésion des acteurs urbains aux grandes options retenues du projet confirme le paradoxe qui entoure les GPU, et leur difficulté d'insertion au niveau local. En effet l'ensemble des acteurs adhèrent aux ambitions stratégiques du projet. Par ailleurs ils estiment qu'ils ne répondent pas à la réalité locale de la wilaya. Pour l'ensemble des groupes enquêtés ces GPU portent des ambitions stratégiques de métropolisation mais ne concordent pas aux besoins locaux des communes.
- L'inefficacité de la démarche adoptée à favoriser des interactions ou synergie entre acteurs urbains issus de milieux différents. Et la confirmation de l'inefficacité des structures de concertation et d'information adoptées, mais également de l'impact du cadre légale et de l'absence de savoir-faire spécifiques comme les premières entraves à la mise en place d'une démarche participative et concertée.

Dans un deuxième temps nous avons procédé à l'évaluation finale des formes déclinées de la démarche de projet urbain dans le contexte algérois, en identifiant les apports, les déficits et les limites de la démarche du PDAU, en matière d'intégration des enjeux de la démarche de projet urbain, articulés selon les trois dimensions stratégiques.

Ainsi le processus de planification du PDAU d'Alger a proposé un renouvellement significatif des modes d'actions dépassant l'aspect réglementaire et contraignant de l'instrument. Par ailleurs l'analyse révèle un décalage entre les trois dimensions.

En effet l'évaluation de **la dimension spatiale de contenu du projet** témoigne de la confirmation du caractère contextuel, global et qualitatif de la planification et des modes de programmation adoptées qui s'appuient sur des GPU complexes à effet-levier. Une importance est accordée à l'affirmation de la visibilité de la ville par la revalorisation des dimensions immatérielles de l'aménagement urbain, comme l'image de marque et l'identité urbaine locale.

L'analyse de **la dimension temporelle** atteste de la prise en compte de l'incertitude entourant le contexte global de planification urbaine par la mise en place d'instances pouvant maintenir la pérennité du projet d'un le long terme, et présentant un degré d'ouverture et de

flexibilité aux opportunités urbaines, marquant ainsi une reconfiguration des logiques de gouvernance et de conduite de projet. Les concepteurs du PDAU introduisent également des instances de régulation et d'évaluation du projet. Néanmoins on dénote les limites de l'approche dans l'adoption d'une démarche itérative de conception, avec l'absence de formulation de scénarios, et de prospective.

Au finale l'évaluation de **la dimension gouvernementale** a fait ressortir un décalage entre les ambitions affichées de mettre en place une démarche concertée réunissant les différents acteurs urbains dans la formulation du projet de territoire et la réalité de terrain. En effet la création d'instances et de structures de concertation a conforté davantage le rôle des acteurs techniques et politiques. La participation des habitants n'a pas dépassé le stade d'information. Les collectivités locales ont joué également un rôle secondaire dans les premières phases de conception du projet. La démarche s'appuie sur une addition des expertises individuelles et non pas sur une approche concertée.

CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE

Cette deuxième partie était dédiée à l'analyse et l'évaluation du processus de planification et de mise en œuvre du projet de révision du PDAU d'Alger à l'horizon 2035, au regard de la notion de « Démarche de Projet Urbain ». L'évaluation a été effectuée par le biais de la grille d'analyse de type check list de questionnement, déclinée selon les trois dimensions d'articulation de la démarche. Le recours à cet outil nous a donc permis d'identifier dans un premier lieu les réponses apportées par les concepteurs du PDAU afin d'asseoir son caractère stratégique. On est passé par la suite à l'évaluation de ces dernières.

Ainsi l'analyse révèle que la stratégie d'intervention du PDAU d'Alger, se situe à un niveau local et propose une vision future. Elle représente une production de caractère spécifique, fondée sur une programmation qualitative, contextuelle, culturelle et valorisante de la réalité locale. Cette démarche a comme objectif d'asseoir son statut de métropole méditerranéenne internationale. Elle insiste sur la mise en avant d'une nouvelle culture de l'action urbaine par le projet, qui se voulait tourner vers l'action par la priorisation des actions-leviers.

Elle a mis également en relief le caractère complexe de ce projet qui s'est distingué nettement de la procédure, s'inscrivant ainsi dans un contexte renouvelé de la planification urbaine en Algérie. Cependant il est encore précoce de parler de « Démarche de Projet Urbain ». Plusieurs défaillances dans le schéma méthodique des logiques d'actions adoptées et les mécanismes concrets qui structurent le processus général du PDAU, dans sa phase élaboration et définition, ont été relevées. Ces derniers ont limité la mise en place d'une démarche participative, et négociée.

L'évaluation finale a mis en exergue le caractère innovant du processus de planification du PDAU d'Alger, annonçant avec elle les prémices d'un changement. Car face à ces innovations les démarches d'actions adoptées en Algérie, devront forcément évoluer vers des démarches de caractères réflexifs, itératifs et participatifs, favorisant un système d'actions collectives. À travers, notamment l'impulsion d'une nouvelle conception du rôle du pouvoir local et de l'habitant qu'autant qu'usager et citoyen.

CONCLUSION GENERALE

Conclusion générale

La présente recherche a tenté de soulever la problématique de la mise à niveau de la ville algérienne et le renouvellement de ses modalités d'approche en référence aux nouvelles tendances de fabrication urbaine incarnées par la notion émergente de « Démarche de projet Urbain ». Elle a traité de l'étude du cas de la ville d'Alger. Nous avons examiné plus précisément les pratiques induites en relation avec la phase d'élaboration, de définition et de mise en œuvre du projet de révision du Plan directeur d'Aménagement d'Urbanisme d'Alger à l'horizon de 2035. Ce dernier a incarné l'objet principal de notre étude. On s'est intéressé aux formes de l'innovation inscrite dans cette phase en termes de « processus » et de « contenu » à la fois. Le rôle des Grands Projets Urbains comme lieu d'innovations organisationnelles, institutionnelles et formelles a été également exploré.

Notre approche a consisté en une caractérisation de la notion de Démarche de Projet Urbain, en la situant dans ces deux contextes d'acceptation : global en explorant les différents courants théoriques et local par l'identification des enjeux intégrés. Ces caractéristiques ont été modélées sous forme d'un outil, pour une opérationnalisation des étapes d'analyse, et d'évaluation dans le but d'une amélioration et adaptation du processus général de planification du plan. L'enjeu consiste à définir et d'examiner distinctement les dimensions stratégiques d'articulation de la démarche de projet urbain, transposées dans un contexte bien défini celui du projet de révision du PDAU d'Alger. Dès lors et en faisant la synthèse des éléments avancés, nos principaux résultats de la recherche peuvent être structurés en deux catégories principales.

1. Principaux résultats de la recherche :

Les premiers résultats de cette thèse sont en relation avec la notion de « Démarche de Projet Urbain » elle-même. L'analyse démontre que cette notion est à la fois **complexe**, **multidimensionnelle** et **contextuelle**. Ces caractéristiques sont en relation directe avec son caractère perspectif et évolutif.

En effet et si les premiers éléments de synthèses orientent l'acceptation de cette notion en l'opposant à la planification traditionnelle et ses logiques de plan, les évolutions récentes placent la notion d' « innovation urbaine » au cœur de son processus. Cette caractérisation

s'est également structurée par la mise en interaction des fondements des concepts des GPU, considérés comme outils de conception, et favorisant des nouveaux modes de production. Cette acceptation globale de la complexité de la notion, nous a permis de décliner trois dimensions stratégiques d'articulation de la Démarche de Projet Urbain, à savoir :

- La dimension stratégique ou temporelle,
- La dimension collaborative ou gouvernementale
- La dimension spatiale du contenu des projets.

Un retour vers une vision ou une approche intégrée en harmonie avec la stratégie de développement locale de la ville d'Alger, notamment par l'identification des principes et enjeux globaux de développement définis en amont de l'échelle du PDAU, nous a permis par la suite de concevoir un référentiel intégré de la « Démarche de Projet urbain ». Il résulte de l'analyse des enjeux des documents stratégiques de développement de la capitale, à savoir : le Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT), le Schéma Régional d'Aménagement du Territoire (SRAT) et du Schéma d'Aménagement de l'Aire Métropolitaine « SDAAM ». Le référentiel intègre également les préoccupations des initiateurs du PDAU en matière de questions de planification liées à la phase conception formulés au sein de son « cahier de charge ». Ces premiers résultats nous ont permis **de valider et d'affirmer la 3ème hypothèse de notre recherche** (ref.ch1).

Ce référentiel a été structuré par la suite en une « grille d'analyse et d'évaluation », une check-list ou liste de contrôle de type questionnaire. Cette dernière est adaptée à l'analyse et l'évaluation du cas particulier du projet de révision du PDAU d'Alger. **La conception et l'opérationnalisation** de cette grille ainsi que **les résultats qui en découlent** de son application, constituent pour nous, **la deuxième catégorie de résultats** de notre recherche.

En effet, la grille d'analyse que nous avons proposée semble bien fonctionner, car : cet outil et malgré sa simplicité nous a permis de dépasser le côté déclaratif de la notion de « démarche de projet urbain » et de passer à son côté opérationnel afin de servir l'argumentaire de notre analyse. Elle a mis également l'accent sur son caractère multidimensionnel. L'usage de cet outil insiste surtout sur la singularité des réponses qui peuvent se décliner selon différentes formes en relation avec les situations locales. Elle nous a permis en ce sens d'identifier les formes prises par la « Démarche de Projet Urbain » dans le contexte algérois, mais aussi de revenir sur leurs limites sur terrain, en les confrontant aux modèles type de la Démarche. Ces formes ont été structurées en trois grands volets :

➤ **En termes de dimension de contenu spatial :**

La phase planification du PDAU annonce un nouveau mode de faire la ville algérienne. Ce dernier est en référence à une nouvelle culture qui met en avant la pratique **d'un urbanisme de projet**, contre la logique de programme rigide présente dans la démarche traditionnelle de production et planification urbaine. Cette option a été confirmée par l'usage d'un ensemble de grands projets urbains structurants, déclinés selon différentes échelles et formes. Les concepteurs du projet ont cherché à mettre en place une démarche fondée sur l'« innovation », avec l'adoption de paradigmes contemporains, plus stratégiques et moins réglementaires, qui ont tenté de restructurer l'action publique vers des approches de projet : **actions-leviers, réalisations- événements, approches sélectives et stratégiques.**

Cette logique confirme le rôle structurant des Grand Projet Urbains dans les stratégies de mise à niveau de la ville. **Elle affirme et valide l'hypothèse N°1 de notre recherche.** Les Grands Projets Urbains sont donc perçus comme des symboles et des vecteurs du changement, autant qu'objets architecturaux ils se transforment en outil de marketing, leursancements sont adossés à des grands événements comme catalyseurs de ces projets. Par ailleurs, cette nouvelle logique d'action a été construite par la mobilisation de compétences et de professionnels qui ont cherché plutôt à inscrire leur stratégie dans l'exercice international, en dépit de la construction d'une démarche locale, opérationnelle et adaptée au contexte urbain.

➤ **En termes de dimension collaborative ou gouvernementale :**

Une première lecture de la démarche d'approche adoptée, démontre que le PDAU résulte de **la conjoncture d'une série d'actions et de décisions renouvelées**, s'écartant des mécanismes : législatifs, institutionnels et réglementaires, qui régissent la planification spatiale de ce type d'instruments en Algérie. Par ailleurs, l'analyse fine du schéma méthodique des logiques d'actions adoptées, révèle des faiblesses au niveau des modalités d'approche utilisées. Car malgré leurs avancées, en favorisant une démarche fondée sur l'idée de « concertation progressive », avec ses mécanismes créés, ils restent en décalage avec les réalités locales du contexte algérois et risquent de compromettre l'efficacité de ce dernier sur terrain. Ils se manifestent par la mise en place d'une stratégie **de type top-down**, créant un ensemble de dysfonctionnements, notamment **une répartition non équitable des rôles entre acteurs urbains** suscitant comme risque majeur un **risque de rejet et une inacceptabilité** des options du projet.

➤ **En termes de dimension stratégique ou temporelle :**

La phase planification du PDAU d'Alger s'est distinguée par la définition de mesures innovantes incarnées par une volonté de renouvellement des formes de conduite et de montage organisationnel. Cette dernière s'est concrétisée, par la proposition d'une structure dédiée pour la conduite du projet. Elle reflète la recherche d'une privatisation de la maîtrise d'ouvrage. Une structure type SPA à savoir « *La société Alger métropole d'aménagement* ». Ainsi que la prévision de création d'un **Observatoire du PDAU d'Alger** qui aura pour mission d'assurer le suivi et l'évaluation de l'exécution du PDAU. De nouveaux dispositifs et procédures sont également recherchés à l'image du « *Contrat de métropole* ». Ce dispositif avait comme objectif de dépasser les conflits d'intérêt des différentes catégories d'acteurs à la recherche d'une vision partagée.

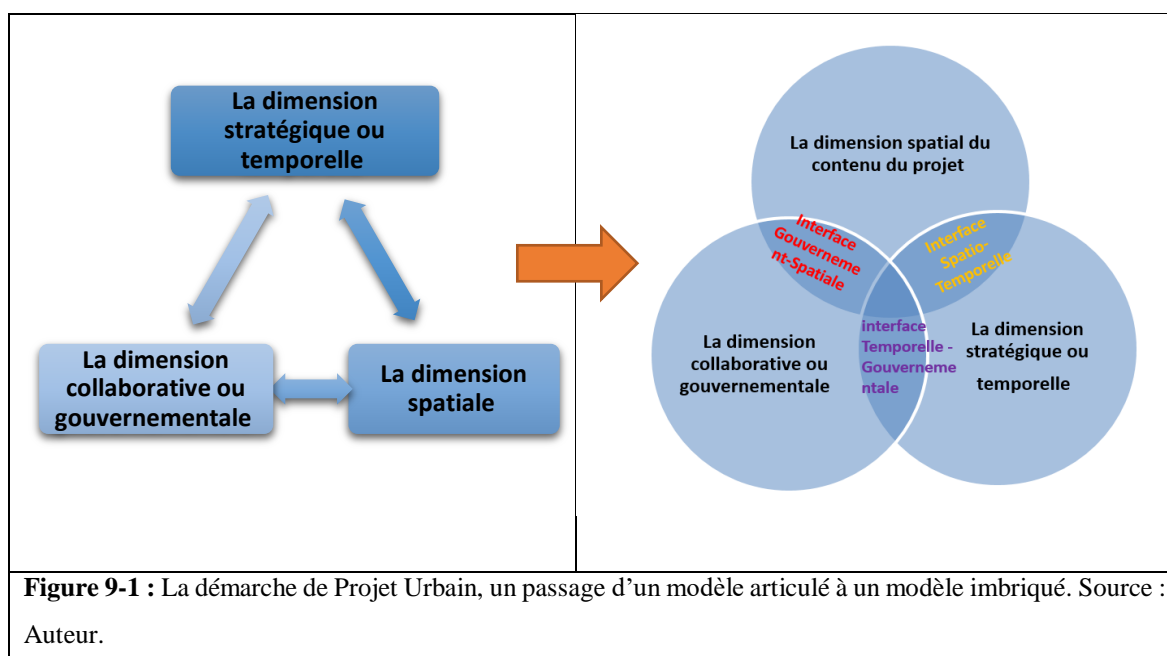
Cependant, le décalage entre propositions et concrétisation est énorme. La réalité de déroulement de la conduite du projet de révision du PDAU d'Alger, renvoie plus, à des choix stratégiques d'essence politique, avec la wilaya d'Alger comme acteur fort. Cette dernière a conditionné les modalités de mise en œuvre opérationnelle, dans l'absence de la création d'aucune instance politique spécifique proposée. Ce décalage a affecté directement la possibilité du processus à : orienter le contenu, apporter l'arbitrage et à garantir la pérennité du projet et ses objectifs dans la durée, ainsi que les corrections nécessaires, par l'évaluation et l'actualisation du projet de révision du PDAU.

La mise en œuvre opérationnelle, la gestion, et la conduite des grands projets urbains lancés dans la capitale, dans le cadre d'action prioritaire, a été également associée à des « *d'Agence de gestion de grands projets urbains* ». Des organismes *ad hoc*, des institutions intermédiaires entre, la présidence de la république comme palier centrale, et la wilaya comme palier déconcentré, chargés de la conduite des grands projets complexes à Alger. Ces derniers ont été créés dans une logique de renforcement et de mise en tutelle centrale.

Par ailleurs, l'appréhension de la notion de démarche de projet urbain dans l'étude, s'est révélée plus complexe que nous l'avions estimé au départ. L'analyse et la pratique de terrain confirment l'étendue du concept et de ses déclinaisons mais également elle fait apparaître des interactions. En ce sens, notre outil grille d'analyse et d'évaluation a démonté ses limites, dans la prise en compte de la complexité de la démarche étudiée. En effet, l'usage de cet outil nous a permis une utilisation simple, rapide et adaptable des différents points définis. Cependant il nous a imposé d'analyser individuellement chaque point de la liste sans relation avec les autres. Plusieurs interactions entre différents critères issus des dimensions

stratégiques de la grille (Spatial, Gouvernementale et Stratégique) ont été observées dans la pratique.

Ceci nous amène à revenir et à corriger notre modèle type de départ proposé de la démarche de projet urbain. En effet, l'acceptation linéaire de la démarche de projet urbain ou les trois dimensions définies s'articulent sans juxtaposition ou interaction a été réorientée en une vision plus complexe où les trois dimensions s'imbriquent, avec l'apparition d'interfaces très intéressantes à l'étude de la démarche. Notamment l'interface **Spatio-temporelle**, **Temporelle-Gouvernementale** et **Gouvernementale-Spatiale**.



2. Recommandations et orientations :

La mise en œuvre d'une Démarche de Projet Urbain, dans la pratique des instruments de planification urbaine en Algérie, et plus précisément du PDAU d'Alger, notamment dans la phase définition, élaboration et mise en œuvre, doit s'articuler, dans notre sens, autour des trois dimensions stratégiques issus de notre modèle type. Le modèle proposé pourra jouer le rôle de repère clair d'aide à la planification ou décision. Cependant et avant de détailler nos réflexions nous insistons sur la nécessité du renouveau du dispositif institutionnel et ses outils urbains en Algérie. Ces derniers doivent être capables d'intégrer cette vision.

En effet, et si les concepteurs du PDAU d'Alger ont réussi à dépasser les frontières traditionnelles d'élaboration de ce type de plan de caractère opérationnel en Algérie, leurs pratiques ouvrent davantage le débat sur l'emboîtement des échelles urbaines dans les

instruments de planification du moment. Elles mettent d'avantage l'accent sur l'urgence de combler le vide du palier tactique, par la définition d'un outil de type Grand Projet de Ville. Ce dernier aura pour rôle d'articuler le niveau stratégique et le niveau opérationnel de la planification urbaine. Ainsi l'expérience du Plan Stratégique de Développement d'Alger pourra être confirmée. De par son caractère stratégique, il définit les grandes orientations de régulation et de développement pour une mise en corrélation avec les instruments d'urbanismes, notamment le PDAU, qui va le traduire en aval en termes de règlements. Dans la pratique du contexte algérois le nouveau PDAU joue donc, les deux rôles (tactique et opérationnel) créant une confusion sur sa nature et objet, d'autant plus que la vocation d'un plan est différente de celle allouée au projet.

Dans cette optique, l'amélioration et l'adaptation du processus de planification et de mise œuvre du PDAU aux enjeux locaux, apparaît comme l'aboutissement d'une multitude d'actions définies à plusieurs niveaux :

a. La dimension spatiale :

a.1 Favoriser une intervention globale et cohérente, le PDAU apparaît comme un document de référence, la formulation de ses enjeux, ambitions et de ses limites spatio-temporelle lui procure un statut de grand projet. Son statut d'outil réglementaire lui permet de garantir la cohérence de l'action dans la durée. Cependant il va bloquer toute possibilité de réajustement d'ambitions. Le rôle pertinent du PSDA est à confirmer pour garantir la pérennité du projet dans le temps.

a.2 favoriser une intervention contextuelle non générique par l'impulsion de réponses as hoc : La confirmation du rôle des Grands Projets Urbains comme levier de développement locale et d'amélioration ayant le pouvoir de condensateurs de changement, avec la confirmation des options retenues de leurs caractères comme : actions-leviers, réalisation-événements, approches sélectives et stratégiques. Ces derniers doivent être associés des stratégies pertinentes afin d'optimiser leurs effets levier, et d'entraînement exprimés par l'idée « de contamination positive » et dépasser par conséquent la logique ponctuelle de leurs lancements.

a.3 La mise en place d'une programmation stratégique (non quantitative) : pour une affirmation de la métropole d'Alger dans un contexte plus globale maghrébin et méditerranéen, il faut doter la capitale d'externalités rares, et des savoirs faire et des

spécialisations dans des domaines de pointe à des échelles internationales, ces options ne figurent pas dans les propositions du PDAU.

b. La dimension collaborative et gouvernementale :

b.1 Favoriser une participation élargie entre acteurs urbains afin d’aboutir à un projet de consensus et non pas d’auteur : il s’agit d’améliorer et de renouveler la perception des rôles alloués aux différents acteurs urbains, notamment les habitants et les représentant APC, par l’amélioration du degré et des étapes de leurs implication. Il faut favoriser une participation réelle dans les phases décisives d’élaboration de diagnostic et de validation des options retenues, de ces derniers pour être en concordance avec les aspirations réelles des différents acteurs urbains. Ils pourront ainsi améliorer le degré d’acceptation des options du projet et limiter les conflits autour de ce dernier. La synergie entre les différents acteurs urbains du même milieu et de milieux différents doit également faire objet d’intervention, en réaffirmant le rôle des habitants et représentant APC et des chercheurs universitaires.

b.2 Amélioration du partenariat mise en place : au-delà de la recherche de connaissances expertes uniquement, par le recours aux consultants externes et internationaux, pouvant apporter une homogénéisation des réponses apportées par l’adoption de paradigmes internationaux influencés par la circulation de modèles urbains, il faut améliorer les expertises internes par la revalorisation des coordinations territoriales, notamment entre les différentes communes de la wilaya, ainsi qu’un recours à un partage d’expérience entre différentes villes, appartenant à des réseaux divers (méditerranéen, magrébins).

b.3 Favoriser une démarche négociée : L’amélioration du processus générale de concertation par l’implication en amont des différents acteurs urbains, notamment dans les phases cruciales de diagnostic et de validation des options du projet. L’amélioration du cadre et des mécanismes de concertation mise en place : l’expérience de la structure « Maison d’Alger » peut être améliorée et généralisée, ainsi que les « Ateliers thématiques de réflexion », ces derniers pourront être dédiés à un travail réflexif favorisant des échanges d’expérience professionnelle, et de synergie entre les acteurs pour développer l’intelligence collective. Favoriser des approches bottom-up afin de minimiser le risque de rejet des options retenues des projets. Améliorer l’information autour des projets par l’adoption de processus modernes plus adaptés aux changements de la société, notamment par l’activation du Bureau Virtuel, comme plateforme d’information et d’échange.

c. La dimension stratégique et/ou temporelle :

c.1 Favoriser une approche itérative : il faut favoriser des démarches holistiques et transversales, fondées sur la prospective et le monitoring continu des projets, afin de dépasser l'incertitude qui caractérise le contexte de planification urbaine. A mettre en œuvre : un tableau de bord de monitoring et à confirmer la mise en place de la plateforme des informations, la base des données SIG, et l'Atlas de la wilaya.

c.2 Favoriser une démarche ouverte/réactive et flexible : L'amélioration de la maîtrise d'ouvrage collective pour un management stratégique du projet, favorisant un pilotage stratégique pouvant assurer la pérennité du projet dans la longue durée. Notamment par la concrétisation des propositions des concepteurs du PDAU à savoir la mise en place de « *La société Alger métropole d'aménagement* ». Ainsi que l' « **Observatoire du PDAU d'Alger** » et la mise en opérationnalisation du « *Contrat de métropole d'Alger* ». Par ailleurs les missions des « *d'Agence de gestion de grands projets urbains* » devrait évoluer pour plus de sophistication afin d'intégrer, les missions de gestion, d'animation ou de coordination, participation à la conception, négociation et concertation. Elle doit intégrer également, d'autres leviers de dynamisation et de revalorisation de territoire urbains, économiques, sociaux et environnementaux, dépassant leur mission d'aménagement à caractère purement spatial ou physique.

3. Limites, pistes et perspectives de la recherche :

Notre recherche a abordé la notion de « Démarche de Projet Urbain », dans une vision très ciblée et bordée par une limitation volontaire de cette dernière. La démarche de projet (objet de caractérisation) a été volontairement associée à son corolaire, la notion « d'innovation urbaine », considérée comme (sujets révélateurs d'aspects stratégiques) et à la phase d'élaboration et de définition du Grand Projet Urbain (objectif d'évaluation). Ces limitations peuvent ne pas être entièrement partagées. En ce sens, notre étude n'a pas traité du thème de développement durable, bien qu'il soit d'actualité et au-devant de la scène urbaine depuis quelques années. Cette notion ressort dans notre investigation, mais d'une manière implicite, ou elle est associée au renouvellement des conditions de « compétitivité » et d' « attractivité » internationales (réf., ch2).

En termes de jeux d'acteurs, notre analyse de terrain a limité nos choix d'acteurs enquêtés aux acteurs présents dans la démarche de « concertation progressive », tel qu'ils sont définis par les concepteurs du PDAU c.à.d. (acteurs institutionnels, représentant APC, habitants et

chercheurs), cette délimitation a exclu de l'analyse l'acteur économique. Son rôle comme partenaire dans la stratégie de définition des projets ne figure pas dans cette étude.

D'autres entraves à la recherche peuvent également être mentionnées notamment les difficultés d'accès à certaines informations stratégiques, et l'impossibilité d'effectuer des enquêtes auprès d'acteurs cadres, les deux bureaux d'étude chargés de l'étude du projet de révision du PDAU d'Alger à l'horizon 2035 et l'exécutif de la wilaya. Ceci a affecter le déroulement de la recherche, avec l'impossibilité de vérification de quelques critères spécifiques, limitant ainsi l'opérationnalité de notre analyse.

Enfin les choix méthodologiques de construction de l'outil grille, peuvent être également discutés. En effet notre logique de définition du référentiel intégré, s'est fondée sur l'analyse des documents réglementaires de planification définis en amont de l'outil PDAU. La vision Top-down caractérise notre approche avec l'exclusion de l'approche Bottom-up. Cette dernière aurait pu enrichir d'avantage notre outil en termes de définition d'autres enjeux spécifiques de la démarche de projet urbain issus d'acteurs locaux. La forme finale prise par l'outil grille, (une grille de questionnement), a également limité l'exploitation et l'exposition des résultats finaux.

Au terme de cette recherche nous restons conscients d'avoir soulevé plus de questions que d'avoir apporté des réponses. Nous restons convaincus que la thématique de la démarche de projet urbain occupera encore le devant de la scène urbaine en Algérie pendant plusieurs années. Notre recherche a mis en lumière de nouvelles pratiques qui se sont introduites dans la politique urbaine, mais malheureusement elles restent très timides dans l'attente de forger un véritable outil pertinent adapté aux exigences du nouveau millénaire. Notre étude pourra être complétée par des visions critiques sur l'efficacité des réponses apportées.

En conséquent, les pistes futures de recherches proposées, peuvent s'articuler autour de la critique, l'amélioration, l'adaptation et l'utilisation du modèle type de la démarche de projet urbain et la grille d'analyse d'évaluation proposés. La conception de cette dernière n'est pas une fin en soi, elle ouvre à notre sens le chemin pour d'autres études et recherches qui pourront l'enrichir par une approche Bottom-up, ou l'améliorer en une grille multicritères d'aide à la décision. Cette forme est la mieux adaptée pour intégrer la complexité des concepts étudiés. Elle pourra également être réadaptée et utilisée dans d'autres contextes urbains.

L'étude de l'impact des différents Grands Projets Structurants lancés ou en cours de lancement dans la wilaya d'Alger, pourra également constituer une nouvelle piste de recherche, d'autant plus que chaque Grand Projet Urbain est porteur de plusieurs problématiques à la fois, notamment leurs insertion dans leurs territoires hôtes, leurs acceptabilités sociales, leurs effets de gentrification, ou encore leurs effets structurant et d'amélioration d'image de marque de la ville.

Au terme de cette thèse nous concluons que la nécessité d'un tel outil d'analyse et d'évaluation se manifeste dans les "déperditions" et les "errements" qui caractérisent les instruments d'urbanisme, qui, dans leurs échéances ne sont pas en mesure de rectifier les "objectifs" par rapport aux priorités, de réajuster la démarche par rapport aux moyens ou d'insérer des innovations.... Faut-il préciser que les "périodes de révision» sont souvent inefficaces pour réorienter vers des objectifs plus réalistes?

L'opérationnalisation de la grille permettra, *in itinere*, de servir d'outil d'aide à la décision, en donnant la possibilité de pilotage vers des priorités actualisées et d'usage de moyens innovants plus efficaces.

Toutefois, l'efficacité de cette grille reste tributaire de son opérationnalisation pour d'autres cas d'étude autres qu'Alger. En effet l'exemple de la capitale doit sa pertinence à l'intérêt porté par les hautes autorités politiques à une métropole dont les enjeux et l'avenir sont essentiels pour entrer dans le gotha des grandes places méditerranéennes. Cependant les critères composant cet outil sont "ouverts" au point de recevoir des données dans une grande souplesse.

En réalité, les champs retenus pour l'analyse et l'évaluation du cas du PDAU d'Alger sont de l'ordre du "contenu spatial", du "rapport de collaboration et de la participation" et enfin de du "temporel dans une logique de stratégie», peuvent contenir les facteurs les plus pertinents d'un outil à évaluer.

Au demeurant, il est nécessaire de poursuivre ce travail à travers des "projets " de recherches ciblant des cas précis.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE GENERALE

OUVRAGES, ARTICLES ET RAPPORTS DE RECHERCHE

Allmendinger P. Plannig Theory, 2002, <http://plt.sagepub.com/cgi/content/abstract/1/1/77>

André P, Delisle C E, Revéret J P, Séné A. L'évaluation des impacts sur l'environnement Processus, acteurs et pratique, Montréal, Presses internationales Polytechnique, 2003, p.520

Angers M. Initiation pratiques à la méthodologie des sciences humaines, Ed. Casbah, Alger, 1997, 381p.

Anouche K. Alger : enjeux et territoires, Villes en parallèle, Numéro thématique villes algériennes, N°36-37, 2002, pp : 226-243

Apostolidis T. Représentations sociales et triangulation, enjeux théorico-méthodologiques, In Abric J-C. Méthodes d'étude des représentations sociales. Ed. ERES, 2005, pp. 13-35.

Arab N. La coproduction des opérations urbaines : coopération et conception, In Espaces et sociétés, projet urbain, maîtrise d'ouvrage, commande, Ed. L'Harmattan N° 105/106, 2011, 57p.

Arab N. La conception collective des opérations urbaines : quelles pratiques ? L'élaboration collective des projets d'urbanisme : organiser l'intégration des acteurs et gérer l'incertitude des processus de conception" Riurba/Numéro, 2017, 3 URL : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01453336>.

Arab N, Idt J, Le fleuve M P. Actions publiques métropolitaines : entre concurrences et coopérations, In BOURDIN A & PROST R s/d. Projets et stratégies urbaines, regards comparatifs, Ed. Parenthèses, 2009, 283p. pp.188-203.

Ascher F. Projet public et réalisations privés. Le renouveau de la planification des villes, Les annales de la Recherche Urbaine, 1991, pp.5-15.

Ascher F. La nouvelle révolution urbaine : de la planification au management stratégique urbain In MASBOUNGI A. (S/dir.), Fabriquer la ville. Outils et méthodes : les aménageurs proposent. Direction générale de l'urbanisme, de l'habitat et de la construction DGUHC, club ville aménagement, La Documentation française Paris, 2001, pp.21-32.

Ascher F. Métapolis ou l'avenir des villes, Ed. Odile/Jacob, 2006.

Augé M. Non lieux introduction à une anthropologie de la sur modernité, Ed.Seuil, Paris, 1992.

Avitabile A. La mise en scène du projet urbain, pour une structuration des démarches, Ed. l'Harmattan Villes et Entreprises, Paris, 2005, 325p

Bacque M H. Gouvernance et urbanisme de participation, In BianV et Tapie G s/d. La fabrication de la ville, métiers et organisations, Ed. Parenthèses. Marseille. 2009, 216p. pp.17-29

Bachar K. Le nouveau PDAU d'Alger approuvé. Publié sur RURAL-M Etudes sur la ville – Réalités URbaines en Algérie et au Maghreb le 11 mai 2016. <https://ruralm.hypotheses.org/972>

Baietto J.P, Frebault J. De l'aménagement au management urbain, in Club des maîtres d'ouvrage d'opérations complexes. L'aménageur urbain face à la crise de la ville, Ed. L'Aube, Paris, 1996, pp.11-24

Baouni T. Le transport dans les stratégies de la planification urbaine de l'agglomération d'Alger, In *Insaniyat*, 2009, mis en ligne le 10 juin 2012, consulté le 22 décembre 2013. URL <http://insaniyat.revues.org/481>

Bardin L. L'analyse de contenu (5e éd.), Paris : Presses Universitaires de France, 1989, 47p 401p.

- Barthel P, Verdeil E.** Experts embarqués dans le « tournant financier ». Des grands projets urbains au sud de la Méditerranée, *Annales de la recherche urbaine*, n°104, 2008, pp.38-48
- Bassand M.** Les six paramètres de la métropolisation, In *Les enjeux de la sociologie urbaine*, PPUR, Lausanne. 2000. <https://docplayer.fr>
- Baudin G.** Le projet urbain, outil de débat et de décision, In Hayot A, Sauvage A (dir). *Le projet urbain. Enjeux, expérimentations et professions, actes du colloque les sciences humaines et sociales face au projet urbain, organisé par l'INAMA et SHSTEST, à Marseille 31 janvier et 1^{IER} février, 1997*, Ed. La Villette, Paris, 2000,
- Baumont C.** in Sidi Boumedine R. *L'urbanisme en Algérie. Echech des instruments ou instruments de l'échech ?*, Ed. Les Alternatives Urbaines, 2013, 228p.
- Becker H.** Les ficelles du métier. Comment conduire sa recherche en science sociales, *Guide Repères*, Ed. La Découverte, Paris, 2002, 100p.
- Ben Aissa A.** *Revue Vies de villes, Architecture, urbanisme et société*, H.S n°3, Juillet 2012, Alger.
- Benaissa A,** La ville n'est pas une addition , in Srir M et Al. *Dynamiques urbaines à Alger la (re)fabrication de la ville en questions*, Ed. L'Harmattan, Paris, 2016, p.15.
- Belley S, Divay G.** Le management de la complexité urbaine : la coordination entre coopération et compétition, In *Télescope*, 2007, pp.21-36.
- Berezowska-Azzag E.** Les instruments d'urbanisme de la période post indépendance et leur impact sur le développement spatial d'Alger, In *les cahiers de l'EPAU*, n°9, octobre 2001, Alger.
- Berezowska-Azzag E.** Alger, le territoire invente son avenir, in *URBANISTICA PVS* n°44, Spaienza Università di Roma, Rome, 2006, 40p, pp.9-14, <http://www.planum.net/topics/documents/algeri-azzag.pdf>
- Berezowska-Azzag E.** Le projet de ville, une vision stratégique indispensable, in *vie des villes* N° 1, 2007, pp.56-62.
- Berezowska-Azzag E.** *Projet urbain, guide méthodologique, Vol 1 Connaitre le contexte de développement durable*, Ed. Synergie, Alger, 2011
- Berezowska Azzag E.** *Projet urbain, guide méthodologique, Vol 2 Comprendre la démarche du projet urbain*, Ed. Synergie, Alger, 2012
- Berezowska-Azzag E, S/D.** *Baromètre des performances urbaines locales. Alger et ses communes*, Ed. Alternatives urbaine, Alger, 2015
- Berezowska-Azzag E.** Le PDAU d'Alger à l'horizon 2035 : comment enclencher la dynamique de développement avec le Baromètre d'Alger ? *Décollage, Conférence au Forum des Architectes d'Alger, Concept'Art, sur le thème "Construire et consolider la ville d'Alger"*, 2016, <https://www.academea.edu>
- Biau V, Tapie G.** *La fabrication de la ville métiers et organisation*, Ed. Parenthèse, Marseille, 2009, 217p.
- Blaise G.** *Les identités urbaines*, 1993, <http://blaise.bleublog.ch>
- Bonnet M (dir).** *La conduite des projets architecturaux et urbains, tendances d'évolution*, Ed. la documentation française, Paris, 2005.
- Bouallag-Azoui O, Berezowska-Azzag, E.** L'équipement emblématique, un levier de la régénération urbaine ? Cas du centre des arts d'Alger Riad El Feth. *Cahiers de géographie du Québec*, 60(169), pp.57-81, 2016, <https://doi.org/10.7202/1038665ar>
- Bouillaguet R, Robert A, Bouillaguet A.** *l'analyse de contenu, collection que sais-je ?*, Ed. Presses universitaires de France, 1997, 127p

Bouragba D. De la planification stratégique au projet urbain : quel modèle pour Alger ?, in Srir M et Al. Dynamiques urbaines à Alger la (re)fabrication de la ville en questions, Ed. L'Harmattan, Paris, 2016, pp :163-.

Bourdin A. L'émergence d'une nouvelle figure de l'aménageur, in Club des maîtres d'ouvrage d'opérations complexes. L'aménageur urbain face à la crise de la ville, La Tour d'Aigues, Ed. l'Aube, 1996, P : 25-59.

Bourdin A. Comment on fait la ville, aujourd'hui, en France, Espaces et Sociétés, n° 105-106, 2001, pp.148-166.

Bourdin A. s/d. Projet urbain, maîtrise d'ouvrage, commande. Ed. L'Harmattan, Paris, 2001,

Bourdin A. Projet urbain et complexité de la ville, in Bonnet. M (dir). La conduite des projets architecturaux et urbains, tendances d'évolution, Ed. l'Harmattan, 2005, pp.33-48

Bourdin A. Prost R s/d. Projets et stratégies urbaines, regards comparatifs, Ed. Parenthèses, Marseille, 2009, 283p.

Boutinet JP. Anthropologie du projet, Paris, PUF, 6ième édition (1ère éd.1990), 2001.

Bujold M, Nha Hong Q, Ridde V, Bourque C, Dogba M, Vedel I, Pluye P. Oser les défis des méthodes mixtes en sciences sociales et sciences de la santé, actes colloques, Ed, ACFAS, Québec, 2018.

Burker R. Project management : planning and control techniques" Ed. John Wiley & Sons. 3ème Edition. Angleterre, 1999.

Callon M. Le travail de la conception en architecture, In Cahiers de la Recherche architecturale, n°37, 1996, pp. 25-35.

Castells M. La société en réseaux, Ed. Fayard, Paris, 1998.

Castells M. Le Pouvoir de l'identité, *vol 3*, 1997, trad. de l'anglais par P. Chemla, Ed. Fayard, Paris, 1999.

Cattedra R. Chapitre I. Les grands projets urbains à la conquête des périphéries, Les Cahiers d'EMAM, 2012, <http://journals.openedition.org/emam/11>, DOI : <https://doi.org/10.4000/emam.114>

Cattedra R. Chapitre 2. Les grands projets : une innovation dans les villes du Maghreb ?, in, Signole P. Territoires et politiques dans les périphéries des grandes villes du Maghreb, Paris, Karthala, in Hommes et sociétés, 2014, p.91-182. DOI : 10.3917/kart.signo.2014.01.0091. URL : <https://www.cairn.info/territoires-et-politiques-dans-les-peripheries--9782811113285-page-91.htm>

Certu. Prendre en compte le Développement Durable dans un projet, guide d'utilisation de la grille RST02, Ed. Cerema, 2006.

Chadouin O, Godier P, Tapie G. Du politique à l'œuvre : Bilbao, Bordeaux, Bercy, San Sebastian. Systèmes et acteurs des grands projets urbains et architecturaux, Éd.l'Aube, La Tour-d'Aigues, 2000, 237p

Chadouin O. De la décision à sa traduction ; fidélité, ré-création et bricolage intellectuel, In Espaces et sociétés, Projet urbain, maîtrise d'ouvrage, commande, Ed. L'Harmattan N° 105/106, 2001, pp.83-99.

Charbonneau JP. Transformation des villes mode d'emploi, Ed. Les éditions de l'Epures, Paris, 2000, 152p.

Charbonneau JP. Développement urbain, attractivité et vie démocratique locale, 2008, WWW.mediapart.fr.

Chia E, Mathé S, Rey Valette H, Michel L, Soulard Ch, et al. Comment étudier (analyser) la gouvernance territoriale ? Mise à l'épreuve d'une grille de lecture. Colloque

AISRE - ASRDLF 2010. Identité, Qualité et Compétitivité Territoriale. Développement économique et cohésion dans les Territoires alpins, Sep 2010, Aoste, Italie, 2010, 23 p.

Choay F. Le Règne de l'urbain et la mort de la ville, in Dethier J, Guiheux A. (dir.). La Ville, art et architecture en Europe, 1870-1993, Editions du Centre Pompidou, Paris, 1994, pp. 26-35.

Choay F. Pour une anthropologie de l'espace, Ed. Seuil, Paris, 211p.

Choay F, Merlin P. Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement, Ed. Presses universitaires de France, Paris, 1998, 723p.

Claude V. Le projet urbain, un ici et maintenant ou un nouvel ailleurs ? Quelques réflexions sommaires, in Hayot A, Sauvage A. (dir.), Le projet urbain. Enjeux, expérimentations et professions, Paris, Ed. La Villette, 2000, pp. 61- 77.

Club des maîtres d'ouvrages d'opérations. L'aménageur urbain face à la crise de la ville, La Tour d'Aigues, Ed. L'Aube, 1996.

Clément P. In Revue Vies de villes, Architecture, urbanisme et société, H.S n°3, Juillet 2012, Alger.

CMI, Innovation et villes durables : repères pour l'action, 2015, www.advancity.eu.

Compagnac E. Partenariat privé public : le bouleversement des organisations de projet, In Bian V, Tapie G s/d. La fabrication de la ville, métiers et organisations, Ed. Parenthèses, Marseille, 2009, 216p. pp30-41.

Creswell JW. Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches, Thousand Oaks, Sage Publications, Calif, 2003

Dardy C. La gouvernance urbaine ; de la théorie aux projets » étude pour l'agence française de développement, Devisions collectivités locales et développement urbain, 2008.

Dartigues C. État de l'art sur l'Ingénierie Concourante, Rapport de Recherche RR 01- 02 Laboratoire d'Informatique Graphique image et Modélisation UFR L'Informatique, Université Claude Bernard Lyon 1, 2013.

Denzin N K. The researchact : a theoretical introduction to sociological methods. New York : McGraw-Hill, 1978.

Département des affaires économiques et sociales (DAES) de l'ONU. Perspective de la population mondiale, 2012, <https://www.un.org>, Doi: [10.2776/5237](https://doi.org/10.2776/5237)

Département des Grands Projets Urbains. Bilan d'évaluation : les grands projets urbains dans la politique de la ville, 1998.

Dorier-appril E. Lexique des villes et de l'urbain, in : Vocabulaire de la ville, Ed. éditions du temps, Paris, 2001, catalogue in : [WWW.editions du temps.com](http://WWW.editions_du_temps.com).

Evette E. Quelques perspectives sur la conduite des projets d'aménagement, In Bonnet M (dir). La conduite des projets architecturaux et urbains, tendances d'évolution, Ed. la documentation française, Paris, 2005, pp.13-30

Faure G. La maîtrise d'ouvrage à la française » In Masbouni A.s/d. Projets urbains en France, Paris, Ed. Le Moniteur, 2002, 207p. pp37-41.

Favoreux C. De l'aménagement du territoire à la gestion stratégique des villes. Etude de l'évolution des méthodologies de planification urbaine dans une perspective de comparaison Public-Privé, 2000, <http://www.strategie-aims.com>.

Frébault J, Janvier Y. Avenir des structures d'aménagement, texte préparatoire aux Entretiens de l'Aménagement, Ed. l'Aube, Montpellier, 1999.

Frébault J. Vers la fin du modèle classique d'aménageur. In Masbouni A. (S/dir.), Fabriquer la ville. Outils et méthodes : les aménageurs proposent. Direction générale de l'urbanisme, de l'habitat et de la construction DGUHC, club ville aménagement, Ed. La Documentation française, Paris, 2001, pp.133-147.

Frébault J. La maîtrise d'ouvrage urbaine, collection ville et aménagement, Ed. Le Moniteur, 2006, 150p.

Gerber C, Lombard F, Meunier F, Zetaoui-Leger J. Programmation architecturale et urbaine : vers une recomposition des pratiques ?, In Urbanisme n°335, avril 2004.

Godard F. A propos des nouvelles temporalités urbaines, In les annales de la recherche urbaine, N° 77, 2004, pp.7-14.

Godier P, Tapie G. Les projets urbains générateurs de savoirs inédits, In Réalités industrielles. La nouvelle accumulation urbaine, 2008, pp.51-55.

Gravari-Barbas M. Aménager la ville par la culture et le tourisme, Ed. Le Moniteur, Paris, 2013,

Guerroudj T. Le projet urbain, In Sidi Boudiedine R. (S/D). L'urbanisme en Algérie, échec des instruments ou instruments de l'échec ?, Ed. Alternative urbaine, Alger. 2013. pp.153-168.

Gzard X, Viard J. Regards Croisés sur la ville, Ed. l'Aube éditions, Saint-Etienne, 1999.

Hadji L. Méthode d'évaluation de la qualité des espaces publics dans un projet d'aménagement durable à Alger, In Revue d'Économie Régionale & Urbaine, 2012/5 (décembre), pp.857-874. DOI 10.3917/revu.125.0857

Hadjiedj A. Alger les nouveaux défis de l'urbanisation, Ed. l'Harmattan, Paris, 2003.

Hafiane A. L'évolution des instruments et des acteurs des politiques urbaine en Algérie après l'indépendance, In Zaki L. L'action urbaine au Maghreb, enjeux professionnels et politiques, Ed. KARTHALA et IRMC, 2011, 290p. pp 77-96.

Harmani C. *Alger capitale du 21ème siècle*, Le Grand Projet Urbain de la capitale, Gouvernorat du Grand Alger, 1998.

Hayer D. Fabriquer la ville autrement, in Baiette JP. Porterait d'un aménageur urbain, Ed. le moniteur, Paris, 2005.

Hayot A, Sauvage A (dir). Le projet urbain. Enjeux, expérimentations et professions, actes du colloque « les sciences humaines et sociales face au projet urbain » organisé par l'INAMA et SHS-TEST, à Marseille (31 janvier et 1IER février 1997), Ed. La villette, Paris, 2000, 401p. pp.11-24

Hayot A. En finir avec le fonctionnalisme : les sciences sociales, l'architecture et la ville, In Hulbert F. Villes du nord villes du sud géopolitique urbaine acteurs et enjeux, Ed.L'harmattaur, Paris, 2006

IAURIF. Grands projets urbains en Europe, conduire le changement dans les métropoles, cahiers de l'IAURIF n° 146/mars 2007, 208p

Ingallina P. Le projet urbain, collection « Que-sais-je ? », PUF, Paris, 2001,127p. Institut Atlantique d'Aménagement des Territoire IAAT. L'attractivité territoriale : perception, identification », 2007.

Janvier Y. Un système de production en mutation, in Masbouni A. (coord.), Fabriquer la ville. Outils et méthodes : les aménageurs proposent, Ed.La Documentation française, Paris, 2001, pp.137-147.

Joly M, Muller J L. De la gestion de projet au management par projet » Ed. AFNOR. Paris, 1994, 213p.

Josse G, Dardy C. La gouvernance urbaine, de la théorie aux projets », Analyse conceptuelle et lignes d'action pour l'AFD. AFD. DIVISION CLD, 2008.

Knoepfel P, Münster M. Guide des outils d'évaluation de projets selon le développement durable, Ed. Office fédéral du développement territorial (ARE), 2004, 98p.

http://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/themes/environnement/developpement_durable/fichiers_pdf/ARE_outils_evaluation.pdf

Lacaze J P. Aménager sa ville, le choix des maires en matière d'urbanisme, Ed. Le moniteur, Paris, 1998.

Lautier F. La maîtrise d'ouvrage : des produits et des processus, In Bonnet M (dir). La conduite des projets architecturaux et urbains, tendances d'évolution, Ed. la documentation française, Paris, 2005, pp.49-66.

Lebas J P. Le management du projet urbain, émergence d'un métier, In horizon point de vue, Ed. le moniteur, 2007, 418p.

Lecroart P, Palisse J P. Grands projets urbains en Europe : quels enseignements pour l'Île-de-France ?, In les cahiers de l'institut d'aménagement et d'urbanisme de la région d'Ile de France (IAURIF), N° 146. Grands projets urbains en Europe : conduire le changement dans les métropoles, mars 2007, 208p. pp 04-29

Lecroart P. Stratégies, acteurs et grands projets : quelques repères, In les cahiers d l'institut d'aménagement et d'urbanisme de la région d'Ile de France (IAURIF) N° 146. Grands projets urbains en Europe : conduire le changement dans les métropoles, mars 2007, 208p. pp.30-38.

Lion Y, Arielle M. Aucun territoire n'est désespéré grand prix de l'urbanisme 2007, Ed. Parenthèses et DGUHC, Marseille, 2008.

Linossier R, Jatton V. Les récitants du projet urbain : Territoires et temporalités, in Zepf M. (dir.). Concerter, gouverner et concevoir les espaces publics urbains, Ed. Presses Polytechniques et Universitaires Romandes, 2004, pp. 22-33

Loubière A. (2005), La ville marketing, Revue Urbanisme, Sept-Oct, N°344.

Magnaghi A. Le projet local, Ed. Margada, Liège Belgique, 2000, 123p, traduit par Raiola M & Patita A.

Mangin D, Panerai PH. Le projet urbain, Ed. Parenthèses, 1999.

Mangin D. La ville franchisée, formes et structures de la ville contemporaine, Ed. La villette, Paris, 2004.

Masboungi A. De l'intention à la réalisation, in Masboungi A. (coord.). Fabriquer la ville. Outils et méthodes : les aménageurs proposent, Ed. La Documentation française, Paris, 2001, 230p. pp.43-50

Masboungi A. (S/dir.). Fabriquer la ville. Outils et méthodes : les aménageurs proposent, direction générale de l'urbanisme, de l'habitat et de la construction DGUHC, club ville aménagement, Ed. La Documentation française, Paris, 2001, 230p.

Masboungi A. Projets urbains en France, Paris, Ed. Le Moniteur, 2002, 207p.

Masboungui A. Le projet urbain à la française, In Masboungi A. Projets urbains en France, Paris, Ed. Le Moniteur, 2002, 207p. pp23-31.

Masboungi A, Bourdin A. Un urbanisme des modes de vie, Ed. Le Moniteur, Paris, 2004, 96p.

Masboungi A, De Gravelaine F. Construire un projet de ville, Saint Etienne « in Progress », Paris, Ed. Le Moniteur, 2006.

Masboungi A. Faire la ville en partenariat, Birmingham, Ed. Parentheses, 2011, 160p.

Masboungi A. (s/d). Projets urbains durables ; stratégies, Ed. Le Moniteur, Paris, 2012, 175p.

Masboungi A. Projets urbains : laboratoires de la ville durable», In Masboungi A. s/d. Projets urbains durables ; stratégies, Ed. Le Moniteur, Paris, 2012, 175p. pp8-15.

Massiah G et Tribillan J F. Les différents visages de la planification urbaine », in PLAN URB, N° 17, 1985.

Max Raynaud M, Lewis P, Hubert M. Les Grands Projets Urbains, territoires, acteurs et stratégies, Ed. Presses de l'Université de Montréal, Montréal, 2014, 407p

MEAT (Ministère de l'équipement et de l'aménagement du territoire). Demain, l'Algérie, Ed. Office des Publication Universitaires (P.O.U), 1995.

Ministère de l'équipement du transport et du tourisme France. Comprendre, penser, construire la ville : projet urbain, de l'intention à la réalisation : repères méthodologiques, Ed. DAU, Paris, 1993, 81p.

Meyronin B. Le marketing territorial enjeux et pratiques, Ed. Vuibert, Paris, 2009, 259p.

Midler C. Modèles gestionnaires et régulations économiques de la conception, in G. Terssac et E. Friedberg (dir.), Coopération et conception, Ed. Octares, Toulouse, 1996, pp.63-85.

Midler C. Les stratégies de conception en entreprise » In Terrin JJ. Le projet du projet, concevoir la ville contemporaine », Ed. Parenthèses, 2014, 280p. pp190-192

Motte A. La notion de planification stratégique spatialisée en Europe (1995,-2005) Recherche pour le Ministère de l'Equipement, PUCA, Juillet 2004.

Muller P. Les politiques publiques, Ed. Presses Universitaires de France, Paris coll. Que sais-je ?, 1990, 127p.

Noisette P, Vallerugo F. Le marketing des villes un défis pour le développement stratégique, collection service public, Ed. Editions d'organisations, 2000, 424p.

Novarina G. Conduite et négociation du projet d'urbanisme, In SÖDERSTRÖM Ola et al. L'usage du projet, Ed. Payot, Lausanne, 2000, pp.51-64.

Novarina G. Plan et projet : l'urbanisme en France et Italie, Ed. Anthropos, collection villes, 2003.

Office fédéral de développement territorial (ARE). Guide des outils d'évaluation de projets selon le développement durable, 2004, <http://www.are.ch>

Olivier C, Patrice G, Guy T. Du politique à l'œuvre : Bilbao, Bordeaux, Bercy, San Sebastian. Systèmes et acteurs des grands projets urbains et architecturaux, Éditions de l'Aube, La Tour-d'Aigues, 2000, 237p

Padioleau J G. L'action publique post-moderne, in Politiques et Management Public, Volume.17 ? n°4, 1999, P 85-127, https://www.persee.fr/issue/pomap_0758-1726_1999_num_17_4.

Parkinson M, Hutchins M. Local Strategies in a Global Economy : Lessons from Competitive cities, in Compétitivité Urbaine, Compte rendu publié par l'institut de la Méditerranée, 2008, http://www.ins-med.org/i2c/projets/im/compétitivité_urbaine.pdf

Peyroux E, Sanjuan T. Stratégies de villes et « modèles » urbains : approche économique géopolitique des relations entre villes », *EchoGéo*, n°36 | 2016, mis en ligne le 30 juin 2016, consulté le 09 avril 2021. URL : <http://journals.openedition.org/echogeo/14642> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/echogeo.14642>

Picard A. Utilisation de l'analyse de contenu dans une recherche en éducation musicale, publié dans le numéro 11 (p. 33-56) de la revue : Recherche en éducation musicale au Québec. https://www.mus.ulaval.ca/reem/REEM_30_Analyse

Pictet J. Dépasser l'évaluation environnementale, procédure d'étude et insertion dans la décision globale, Ed. Presses polytechniques et universitaires romandes, 1996, 187p.

Pinson G. Projets urbains et construction des agglomérations. Echelles fonctionnelles et politiques, Les Annales de la Recherche Urbaine, n°82, 1999, P 130- 139.

Pinson G. Projets de ville, projets de vie, in Hayot A, Sauvage A. (dir.). Le projet urbain. Enjeux, expérimentations et professions, Editions de La Villette, Paris, 2000, pp.78-95.

Pinson G. Projets urbains et construction des agglomérations. Echelles fonctionnelles et politiques, In Les Annales de la Recherche Urbaine, n°82, 1999, pp.130-139.

Pinson G. Le projet urbain comme instrument d'action publique, In Lascoumes P, Gales P s/d. Gouverner par les instruments, Ed. Presses sciences Po, 2005, 370 p. pp.199-233.

Pinson G. Projets de ville et gouvernance urbaine. Pluralisation des espaces politiques et recomposition d'une capacité d'action collective dans les villes européennes, In Revue française de science politique, 2006/4 (Vol. 56), p.619-651. DOI 10.3917/rfsp.564.0619

Pinsons G. Gouverner la ville par le projet, urbanisme et gouvernance des villes européennes, Ed. Presses de Sciences P, Paris, 2009, P

Prost R. Nouvelles dynamiques entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre, in Terrin J, Maîtres d'ouvrage, maître d'œuvre et entreprises, De nouveaux enjeux pour les pratiques de projets, Paris, Editions Eyrolles, 2005. pp.33-47.

Remy J. (a). Le projet urbain sens et significations, in Toussaint J.Y. et Zimmermann M. (dir.). Projet urbain, ménager les gens, aménager la ville, Liège, Ed. Pierre Mardaga. 1998. pp5-8.

Remy J. (b). Une nouvelle manière de faire la ville ? », in Toussaint J.Y. et Zimmermann M. (dir.). Projet urbain, ménager les gens, aménager la ville, Liège, Ed. Pierre Mardaga. 1998. pp35-48

Roult R, Lefebvre S. Le Grand Projet Urbain comme élément interprétatif des transformations métropolitaines : évolutions conceptuelles et liens analytiques avec la notion de régénération urbaine, Document Chaire Ivanohé Combridge, 2012, <https://ivanhoecambridge.uqam.ca>.

Safar Zitoun M. Les évolutions récentes dans la politique urbaine à Alger la conséquence de « l'urbanisation présidentiel ? » In Zaki L. l'action urbaine au Maghreb, enjeux professionnels et politiques, Ed. KARTHALA et IRMC, 2011, 290p. pp 97-115.

Safar Zitoun M, Tabti-Talamalia A. La mobilité urbaine dans l'agglomération d'Alger : évolutions et perspectives, Banque Mondiale, 2009, http://mc3.lped.fr > pdf > mobilite_urbaine_alger_fr

Saïdaoui M. Éléments d'introduction à l'urbanisme, Ed. Casbah. Alger, 2001.

Sénécal G, Malézieux J, Manzagol C. Grand Projet Urbain et requalification, Ed. Presse de l'université de Québec, Québec, 2002.

Sidi Boumedine R. Alger telle qu'en elle-même, La pensée de midi 2001/1 (N° 4), pp. 45- 55. In <http://www.cairn.info/revue-la-pensee-de-midi-2001-1-page-45.htm>

Sidi Boumedine R. Alger, la complexité d'une métropole, In Cahiers de la Méditerranée. Les enjeux de la métropolisation en Méditerranée, N°64. pp. 235-248, 2002, In <http://cdlm.revues.org/78>

Sidi Boumedine R. Entre-temps, des bouleversements, In Sidi Boumedine R. (S/D). L'urbanisme en Algérie, échec des instruments ou instruments de l'échec ?, Ed. Alternative urbaine, Alger, 2013.

Sidi Boumedine R. (S/D). L'urbanisme en Algérie, échec des instruments ou instruments de l'échec ?. Ed. Alternative urbaine, Alger, 2013.

Siino C, Laumière F, Leriche F. Métropolisation et Grands Equipements Structurants, Collection Ville et territoire, PUM, Ed. Presses universitaires du Mirail, 2004, 308p.

Soderstrom O, Traduire l'usage. L'usage du projet, Lausanne, Editions Payot, 2000, pp.5-13.

Spiga S, Guessoum D-E. La portée des projets urbains récents pour la grande ville algérienne une lecture à partir d'Annaba, les cahiers du CREAD, N°102, 2012, pp.29-63.

Srir M. Vers un référentiel d'aménagement durable pour Alger, Les Cahiers du Développement Urbains Durable, Université de Lausanne, pp.153-169

Srir M. Dynamique Urbaine à Alger : La (re)fabrication de la ville en question, Ed, L'Harmattan, Paris, 2016, 294p.

Sueur M. Villes du futur, futur des villes : Quel avenir pour les villes du monde ?, Rapport d'information N° 594, Tome II, Analyses. SÉNAT. SESSION ORDINAIRE DE2010-2011.

Terrin J.J. Le projet du projet, concevoir la ville contemporaine. Ed. Parenthèses. 2014, 280p.

Thers J, et François F. Villes du XXIe siècle quelles villes voulons nous ? quelles villes aurons-nous ?, actes du colloque de la Rochelle, Ed.TEC e DOC, Lyon, 2001.

Thietart R A. Management et complexité : concepts et théories, Centre de recherche DMSP « Dauphine Marketing Stratégie Perspective, Cahier n°282, Avril 2000, Université Paris IX Dauphine.

Thomassian M. Pratiques de la négociation dans les projets urbains ou la « fabrique » de décisions concertées en vue de réduire le risque d'inacceptabilité sociale, in Négociations 2009/1, n° 11), pp185-198. <https://doi.org/10.3917/neg.011.0185>

Tomas F. Vers une nouvelle culture de l'aménagement des villes, in Toussaint Y.,

Toussaint Y, Zinnermann M. Projet urbain : ménager les gens, aménager la ville, Ed. Mardaga, 1998, 206p.

Toussaint Y, Zinnermann M. Fragmentation d'un discours technique, l'ingénieur face aux usagers et réciproquement, In Toussaint Y, Zinnermann M. Projet urbain : ménager les gens, aménager la ville, Ed. Mardaga, 1998, pp.141-150.

Toussaint Y, Zinnermann M. Un enseignement de la complexité, In Toussaint Y, Zinnermann M. Projet urbain : ménager les gens, aménager la ville, Ed. Mardaga, 1998, pp.163-174

Toussaint Y, Zinnermann M. Projet urbain, techniques et complexité, In Hayot A, Sauvage A (dir). Le projet urbain. Enjeux, expérimentations et professions, actes du colloque « les sciences humaines et sociales face au projet urbain » organisé par l'INAMA et SHS-TEST, à Marseille (31 janvier et 1IER février 1997), Ed. la Villette, Paris, 2000, 401p. pp.183-200.

Tranda Pittin M. Quel potentiel pour les projets urbains de territoire dans les processus de production urbaines ?, In Urbia, les cahiers du développement urbain durable « centralité, urbanisme durable et projet », N° 11 décembre, 2010, pp.89-112.

Tsiomis Y, Ziegler V. L'anatomie de projets urbains. Bordeaux, Lyon, Rennes, Strasbourg.», Ed. La Villette, Paris, 2007, 334p

UNHABITAT. Les tendances de l'urbanisation : urbanisation et croissance économique, In state of the world's cities 2010/2011. Bridging the urban divide. 18 mars 2010, www.unhabitat.org

Union européenne, Commission européenne, Direction générale de la politique régionale. Les villes de demain. Défis, visions et perspective, http://ec.europa.eu/regional_policy/conferences/citiesoftomorrow/index_en.cfm, DOI : 10.2776/5237

Unrug M. Analyse de contenu et acte de parole, de l'énoncé à l'énonciation, Éditions Universitaires, Paris, 1974, P : 9.

Verdier Ph. Le projet urbain participatif, Apprendre à faire la ville avec ses habitants, Ed. Adels et Yves Michel, 2009, 264p.

Verone J. Urbanisation du monde, Ed. la découverte, Collection Repères, 2006.
Verone J. La moitié de la population mondiale vit en ville, In Population et société, N° 435. 2007, pp.1-4.

Verpraete G. Les trois paradigmes du projet urbain : rationalisation, médiation, différenciation, In Hayot A, Sauvage A, (dir.). Le projet urbain. Enjeux expérimentations et professions, Paris, Editions de La Villette, 2000, pp. 49-60.

Villepontoux S. Utopies urbaines : « ville rêvée », « ville programmée », « ville possible » principes de gouvernance, politique de la ville, urbanité nomade et imaginaire habitant. Acte de colloque. « école d'été de géographie sociale », 2005, axe 3, in http://www.habiterautrement.org/03_utopie/contribution_03/Utopies-urbaines-ville-rêvée-ville-programmée-villepossible.pdf.

Vilmint T. Les structures d'aménagement en Europe : une approche comparative, In les cahiers de l'institut d'aménagement et d'urbanisme de la région d'Ile de France (IAURIF) N° 146, Grands projets urbains en Europe : conduire le changement dans les métropoles ». mars 2007, 208p. pp.163-171.

TRAVAUX DE RECHERCHE : THESES ET MEMOIRES

Arab N. L'activité de projet dans l'aménagement urbain processus d'élaboration et modes de pilotage les cas de la ligne b du tramway strasbourgeois et d'Odysseum à Montpellier », Thèse de doctorat en aménagement et urbanisme, l'école nationale des ponts et chaussées, France, 2004,

Boucherit S. L'utilisation du Projet Urbain dans la requalification des grands ensembles, Magistère. Université Mentouri Constantine, 2005, 270p.

Djoudouani Krakem S. Mutations Urbaines et stratégies de renouvellement urbain dans deux villes-ports méditerranéennes, le cas de Marseille et Alger, thèse de doctorat Urbanisme et aménagement de l'espace, Université Paris XII, Val-De-Marne, 2004, 349p.

Douay N. La planification urbaine à l'épreuve de la métropolisation : enjeux, acteurs et stratégies à Marseille et à Montréal, Thèse Doctorat en urbanisme et aménagement de l'espace de l'Université Paul Cézanne, Montréal. P.

Lahlouh M. Le projet urbain comme stratégie de modernisation pour la métropole de Constantine. Cas du PPMC ». Magistère, Université Hadj Lakhdar. Batna, 2012

Rabilloud S. De la planification au projet : rupture et continuités d'un mode d'action publique, thèse de doctorat de géographie aménagement et urbanisme, Université lumière Lyon 2, 2007, P.

Rahim K. Le renouveau de la planification urbaine et la notion de projet urbain entre architecture et urbanisme. Discours et pratiques 1970-2003, thèse de doctorat en aménagement de l'espace, urbanisme, école doctorale EGEE, université Val de Marne, Paris 12, 2004,

Villeneuve C, Riffon O et Tremblay D. Comment réaliser une analyse de développement durable ? : Guide d'utilisation de la grille d'analyse de développement durable. Université du Québec à Chicoutimi. Chaire de recherche en éco-conseil, 2016

INSTRUMENTS D'URBANISME, LOIS ET REGLEMENTATION

Gouvernorat du Grand Alger, (1997), Le grand projet urbain, Urbanis, ANEP, Alger, 105 p.

Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Environnement (MATE). La mise en œuvre du schéma national d'aménagement du territoire SNAT 2030. Rapport de synthèse, Février 2008.

Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Environnement (MATE). SDAAM d'Alger, Mission 1, 2008.

MATE (Ministère de l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement). (2006). SDAAM 2025 : Schéma Directeur d'Aménagement de l'Aire Métropolitaine d'Alger, Un territoire compétitif, équilibré et solidaire, Mission 2 : diagnostics, enjeux et scénarii, III. Alger : CNERU / IAU-IDF. 2008

Revue Vies de villes, Architecture, urbanisme et société, H.S n°3, Juillet 2012, Alger.

Wilaya d'Alger, DATUPRH. Cahier des charges du PDAU d'Alger, 2006.

Wilaya d'Alger. Révision du Plan Directeur d'Aménagement et d'urbanisme : PDAU d'Alger, Rapport d'orientation, PARQUEXPO, Alger, Avril 2011.

Wilaya d'Alger. Plan Stratégique 2009-2029, Livre Blanc, PARQUEXPO, Alger, Aout 2009.

Wilaya d'Alger. Vision Stratégique (L6), PARQUEXPO, Alger, Décembre 2009.

Wilaya d'Alger. Atlas de la Wilaya d'Alger, PARQUEXPO, Alger, Juin 2010.

Wilaya d'Alger. PDAU d'Alger Master Plan Habitat (Livraison 9A), PARQUEXPO, Alger, Novembre 2010.

Wilaya d'Alger. PDAU d'Alger Master Plan Equipement collectifs (Livraison 9B), PARQUEXPO, Alger, Novembre 2010.

Wilaya d'Alger. PDAU d'Alger Master Plan Patrimoine construit (Livraison 12-B), PARQUEXPO, Alger, Mars 2011.

Wilaya d'Alger. PDAU d'Alger Orientation Stratégique (Axe de développement et équipements structurants), PARQUEXPO, Alger, 2011.

Loi N° 10-02 du 29 juin 2010 portant l'approbation du SNAT 2030.

La loi 90-29 du 1er décembre 1990 relative à l'aménagement modifiée et complétée par la loi 04-05 et l'urbanisme.

Le décret exécutif N°91-175 du 28 mai 1991 définissant les règles générales d'aménagement, d'urbanisme et de construction

Décret n°91/177 du 28 mai 1991 fixant la procédure d'élaboration et d'approbation, des PDAU et le contenu des documents y afférents.

Instruction ministérielle n°02 du 07 avril 1996 relative à la mise en œuvre de la procédure d'approbation des PDAU

La loi 87-03 du 27 janvier 1987, relative à l'aménagement du territoire

La loi 01-20 du 12 décembre 2001 relative d'aménagement et au développement durable du territoire

Loi 98-04 du 15 juin 1998 relative à la protection du patrimoine culturel ;

La loi n° 01-19 du 12 décembre 2001 relative à la gestion, au contrôle et à l'élimination des déchets

La loi 02-02 du 05 février 2002 Relative à la protection et la valorisation du littoral

La loi 02-08 du 08 mai 2002 relative à la création des villes nouvelles et leurs aménagements ;

Loi 03-03 relative aux zones d'expansion et sites touristiques

La loi n°03-10 du 19 juillet 2003 relative à la protection de l'environnement

Loi 04-20 du 25- 12- 2004 prévention des risques majeurs ;

La loi 06-06 du 20 février 2006 qui porte l'orientation de la ville

Loi 07-06 du 13 mai 2007 relative à la gestion, à la protection et au développement des espaces verts

WEBOGRAPHIE

<http://plt.sagepub.com/cgi/content/abstract/1/1/77>

<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01453336>.

<https://docplayer.fr>

<http://www.planum.net/topics/documents/algeri-azzag.pdf>

<http://blaise.bleublog.ch>

<https://doi.org/10.7202/1038665ar>

<http://journals.openedition.org/emam/11>,

<https://www.cairn.info/territoires-et-politiques-dans-les-peripheries--9782811113285-page-91.htm>

WWW.mediapart.fr

<https://www.un.org>, Doi: 10.2776/5237

<http://www.strategie-aims.com>.

http://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/themes/environnement/developpement_durable/fichiers_pdf/ARE_outils_evaluation.pdf

https://www.persee.fr/issue/pomap_0758-1726_1999_num_17_4.

<https://doi.org/10.4000/echogeo.14642>

<https://doi.org/10.4000/echogeo.14642>

http://mc3.lped.fr > pdf > mobilite_urbaine_alger_fr

<http://cdlm.revues.org/78>

<https://doi.org/10.3917/neg.011.0185>

http://ec.europa.eu/regional_policy/conferences/citiesoftomorrow/index_en.cfm

http://www.habiterautrement.org/03_utopie/contribution_03/Utopies-urbaines-ville-rêvée-ville-programmée-villepossible.pdf.

<https://ruralm.hypotheses.org/972>

ANNEXES

ANNEXE N°A : PRESENTATION DES INSTRUMENTS D'AMENAGEMENT ET D'URBANISME

s'inscrivant dans une logique descendante de la planification urbaine un ensemble d'instruments de planification spatiale et urbaine dont le but étant la fixation des orientations fondamentales d'aménagement des territoires et de déterminer les prévisions et les règles d'urbanisme ; ont été mis en place (il s'agit des instruments d'aménagement des territoires National, Régional et wilayate, et les instruments d'urbanisme qui concernent l'échelle de la ville ou de l'agglomération).

1. Le Schéma National D'aménagement Du Territoire (SNAT) Le SNAT (Schéma National d'Aménagement du Territoire) :

initié par la loi 87-03 du 27 janvier 1987 relative à l'aménagement du territoire modifiée et complétée par la loi 01-20 du 12 décembre 2001, relative à l'aménagement et au développement durables du territoire et établi pour une période de 20 ans et évalué et actualisé périodiquement tous les cinq ans ; ainsi :

- Le schéma national d'aménagement du territoire (SNAT) couvre le territoire national
- - Vise la distribution équitable des richesses, notamment pour les régions du Sud et des régions frontalières
- - Élaborant des règles de distribution des activités et du peuplement à travers le territoire national et la localisation des grandes infrastructures (d'équipements et de services d'intérêt national, de zones industrielles et d'activités, de transports et de communications).
- - Élaboré sur la base d'une concertation qui implique tous les acteurs intervenant dans le domaine de l'aménagement du territoire.

Il vise à :

- Assurer la maîtrise de la croissance des agglomérations.
- La mise en valeur et l'exploitation rationnelle des ressources naturelles.
- La protection et la valorisation du patrimoine.
- Le soutien des activités économiques et sociales.
- La définition des aires métropolitaines.

-La programmation et la localisation des grandes infrastructures, des équipements et services d'intérêt national et des zones industrielles et d'activités.

-Fixe les modalités de conservation et de valorisation des zones littorales. -Prescrit le développement d'une économie intégrée pour les zones des montagnes.

-Fixe les prescriptions relatives à la promotion et au développement des régions des hauts plateaux, de la steppe, des zones frontalières, des régions du sud et des zones à promouvoir.

Un document SNAT se compose de ,17 rapports thématiques en plus des documents graphiques à plusieurs échelles.il est charpenté autour :

- 20 programmes d'action territoriale(PAT).
- 19 schémas directeurs sectoriels des grandes infrastructures et des services collectifs d'intérêt national.
- 09 schémas régionaux d'aménagement du territoire(SRAT)
- 04 schémas directeurs d'aménagement d'aires métropolitaines (SDAAM) : Alger, Oran, Annaba, Constantine.
- 48 plans d'aménagement de wilaya (PAW).

2. **Le Schéma des Espaces des Programmation Territoriale SEPT (ex SRAT) : Loi(s)** de promulgation : loi 87-03 du 27/01/87 ; La loi 01- 20 du 12/12/2001 ; Loi N° 10-02 du 29 juin 2010 portant l'approbation du SNAT 2030.

Instrument d'aménagement et de développement durable du territoire à l'échelle inter-wilayat et concernant un ensemble de wilayates. Le SEPT est l'instrument d'aménagement et de développement durable du territoire à l'échelle inter-wilayat. Ainsi ses orientations et ses prescriptions sont spécifiques à chaque Région-Programme qui représente un ensemble de wilayas ayant des caractéristiques physiques et des vocations de développement similaires. Les régions sont au nombre de 9.

Les 9 SEPT distribuent les activités et le peuplement à travers la région, localisent les infrastructures et les équipements et règlent l'armature urbaine régionale. ils se chargent de:

- la localisation des grandes infrastructures et services collectifs d'intérêt national ;
- les dispositions relatives à la préservation et à l'utilisation rationnelle des ressources et notamment de l'eau ;
- l'organisation d'agglomération favorisant le développement économique, la solidarité et l'intégration des populations, la répartition des activités et des services et la gestion maîtrisée de l'espace ;

- la promotion des activités agricoles et la revitalisation des espaces ruraux en tenant compte de leur diversité et en assurant l'amélioration du cadre de vie des populations qui y vivent et la diversification des activités économiques, notamment non agricoles ;
- les actions de dynamisation de l'économie régionale par le soutien au développement des activités et de l'emploi et par le renouvellement et la revitalisation des espaces menacés ;
- les projets économiques porteurs d'industrialisation et d'emplois ;
- les prescriptions d'organisation de l'armature urbaine et le développement harmonieux des villes ;
- les actions et traitements spécifiques que nécessitent les espaces écologiquement ou économiquement fragiles ;
- la programmation de la réalisation des grandes infrastructures et des services collectifs d'intérêt national.
- les actions de préservation et de valorisation des patrimoines culturel, historique et archéologique, à travers la promotion de pôles de développement culturel et des activités liées à la création artistique et à l'exploitation adaptée des richesses culturelles ;

Les SEPT sont établis par l'état pour une période de 20 ans avec une évaluation et une actualisation chaque cinq an. L'objectif ultime du SEPT est de concevoir un projet territorial pour chaque région et qui répond aux exigences, enjeux et défis de leur développement tout en étant en cohérence avec vision globale du territoire et les dispositions du SNAT.

Ils visent notamment à : • Assurer la préservation et la valorisation des ressources naturelles. • La protection des espaces écologiques et du patrimoine. • La mise en valeur des terres agricoles et des espaces ruraux • La programmation et la localisation des grandes infrastructures. • La programmation des équipements et des services d'intérêt national • Le développement économique, le développement des activités et de l'emploi. • La distribution des activités et des ressources à travers la région.

3. Le Schéma Directeur d'Aménagement de l'Aire Métropolitaine SDAAM : dont la Loi(s) de promulgation : La loi 01-20 du 12/12/2001 ; Loi N° 10-02 du 29 juin 2010 portant l'approbation du SNAT 2030.

Il couvre l'aire métropolitaine INETRWILAYA. Le SDAAM est un outil stratégique d'orientation pour les grandes villes et plus précisément les quatre grandes villes à savoir Alger, Constantine, Annaba et Oran. Ainsi, Le périmètre de cet outil n'est pas la ville mais plutôt toute une région urbaine autour d'une ou plusieurs métropole régionales et il a la charge de préparer et d'impulser les mutations sectorielles en matière économique et

d'infrastructures dans ce périmètre. L'objectif principal de cet outil est de permettre un ciblage des actions dans son périmètre dans une optique de développement durable. Pour cela, Le SDAAM à un double objectif : suivre le développement et ses prolongements multisectoriels en tentant de corriger et de recentrer les écarts. et Planifier le futur de son périmètre.

4. **Le Plan Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme PDAU Loi(s) de promulgation : la loi 90-29 du 1/12/1990 ; Décret N° 91-177.**

Il couvre une partie de la commune, commune, ou groupe intercommunale. Le PDAU est un instrument de planification spatiale et de gestion urbaine à moyen terme ayant un caractère technique et réglementaire, il fixe les orientations fondamentales de l'aménagement du territoire d'une commune, d'une partie de commune ou d'un ensemble de communes. C'est un instrument opposable aux tiers autrement dit, aucun usage du sol ou construction ne peut se faire en contradiction avec lui. Le PDAU est instrument d'urbanisme qui détermine les zones d'intervention sur les tissus urbains et les zones à protéger ; il découpe le territoire et détermine la destination générale des sols sur l'ensemble du territoire d'une ou d'un ensemble de communes par secteur ; il définit aussi l'extension des établissements humains, la localisation des services et des activités, la nature et l'implication des grands équipements et infrastructures, (Art 18). Le P.D.A.U. a pour objets :

- de fixe les orientations fondamentales de l'aménagement du territoire concerné (commune ou groupement communal),
- de définir les termes de référence du plan d'occupation des sols.
- de déterminer la destination générale des sols sur l'ensemble du territoire d'une ou d'un ensemble de communes par secteur,
- de définir l'extension des établissements humains, la localisation des services et des activités, la nature et l'implantation des grands équipements et infrastructures,
- de déterminer les zones d'intervention sur les tissus urbains et les zones à protéger.
- de délimiter les secteurs d'urbanisation.

Contenu : Selon l'art 17 du décret 91-77, le contenu du PDAU est : **un rapport d'orientation** exposant les grandes lignes du diagnostic du territoire étudié, anticipe les perspectives de développement tout en identifiant les secteurs particuliers ; **un règlement** qui précise la délimitation de la zone d'effet du PDAU ; des **documents graphiques** qui

comprennent les plans de l'état des lieux, le plan d'aménagement retenu, le plan de servitudes ainsi que les secteurs des POS.

5. **Le plan d'occupation des sols POS** : Loi(s) de promulgation : la loi 90-29 du 1/12/1990 ; Décret N° 91-178.

Il couvre un secteur d'aménagement, groupement de quartier, la parcelle ou le groupement de parcelles. Le POS est un document juridique les règles générales et les servitudes d'utilisation des sols et ce dans le cadre des orientations du PDAU. C'est un instrument à moyen terme (5 à 10 ans). Il fixe dans le détail, les contraintes d'occupation des sols concernant : les activités, les conditions de construction, les principes caractéristiques de la forme urbaine, et enfin les droits de construction appliqués (Coefficient d'Occupation des Sol et le Coefficient Emprise des Sol. Le plan d'occupation des sols **fixe de façon détaillée** les droits d'usage des sols et de construction. A cet effet, le plan d'occupation des sols détermine de façon détaillée :

- la forme urbaine, l'organisation, les droits de construction et d'utilisation des sols,
- la quantité minimale et maximale de construction autorisée exprimée en mètre carré de plancher hors œuvre ou en mètre cube de volume bâti, les types de constructions autorisés et leurs usages,
- les règles concernant l'aspect extérieur des constructions,
- l'espace public, les espaces verts, les emplacements réservés aux ouvrages publics et installations d'intérêt général ainsi que les tracés et les caractéristiques des voies de circulation,
- les servitudes,
- les quartiers, rues, monuments et sites à protéger, à rénover et à restaurer,
- les terrains agricoles à préserver et à protéger.

Le plan d'occupation des sols est constitué de deux types de documents, les documents écrits qui sont : la note de présentation et le règlement et les documents graphiques de référence, constitués essentiellement de cartes et de plans.

ANNEXE N°B : LES OUTILS DE LA PLANIFICATION ET DE LA GESTION URBAINE A ALGER APRES L'INDEPENDANCE

Issus de plusieurs études d'urbanismes et d'aménagement, différents plans se sont succéder sur la ville d'Alger après l'indépendance. Ainsi est depuis 1962 plusieurs plans en vue le jour, essayant de gérer le développement spatial de la capitale et de maitriser sa croissance urbaine rapide et ses effets spatiaux et environnementaux. Il s'agit du schéma des structures urbaines, du Plan d'Organisation Général (POG), du Plan d'Urbanisme Directeur (PUD), du Plan Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme (PDAU) et du Grand Projet Urbain GPU),

1. Le schéma des structures à l'horizon 1985, option sur la baie d'Alger :

En 1968, sur la base d'un bilan réalisé par le bureau d'étude national E.C.O.T.E.C. pour le compte du ministère de l'économie, la première étude, consacrée à l'aménagement urbain d'Alger, a été engagée. D'autre part, le Comedor (Comité permanent d'étude et d'aménagement d'Alger), installé en 1968, fut chargé d'initier un plan d'aménagement et de développement d'Alger à l'horizon 1985. Le « **Schéma des Structures d'Alger à l'horizon 1985** ». Ce dernier proposait un **plan d'organisation stratégique de la capitale** autour des grands équipements et éléments structurants. En outre, l'étude avait exploré deux options spatiales possibles qu'offrait le site de l'agglomération d'Alger : l'option Est, le long de la baie et l'option Ouest sur les collines du Sahel. En raison de ses nombreux avantages, c'est **l'option Est qui fut choisie**. Finalisé en 1970, ce Schéma vit le début de sa mise en œuvre dans le cadre du premier plan quadriennal de développement, avec le lancement de plusieurs opérations structurantes dont les plus importantes furent sans conteste :

- Le désenclavement du quartier de BAB ELOUED par la réalisation d'une pénétrante sur le lit de l'oued MKACEL ;
- La jonction de la voie rapide côtière à l'autoroute projetée qui deviendra par la suite la rocade sud par la réalisation d'une pénétrante au niveau de l'oued Ouchayah
- La rénovation du quartier d'El Hamma

En 1971 le C.O.M.E.D.O.R. décida de geler l'essentiel des projets envisagés par la première phase du « schéma 85 » et de remettre ce dernier à l'étude. Accentuant davantage les retards accumulés par la capitale en termes de logement, d'équipement et d'infrastructures. Il faut également signaler que durant cette période, et en plus du **schéma de structures élaboré par le C.O.M.E.D.O.R** un deuxième schéma de structure a été proposé pour la ville d'Alger.

Le schéma de structures élaboré par l'ECOTEC. Les deux schémas proposaient d'orienter **l'urbanisation vers l'Est, option sur la baie**, mais avec des visions différentes.

2. Le Plan d'Organisation Générale POG (1971-1977), option sur l'Est :

Afin de concrétiser ses objectifs d'aménagement, la ville d'Alger a du confier cette lourde tâche à un organisme spécifique le COMEDOR, qui a abouti à l'élaboration du POG approuvé par ordonnance en 1975 (ordonnance n° 75-22 du 27/03/75)¹. Dans son rapport le COMEDOR, fixe cinq objectifs fondamentaux, à savoir : la définition des grandes lignes d'aménagement, la maîtrise de la dynamique de développement sectoriel, la précision des principes d'extension et de restructuration de l'espace urbain, la limitation de l'accroissement de l'agglomération d'Alger et l'amélioration du fonctionnement urbain et des conditions de vies des habitants. Il visait également à résoudre le problème de déséquilibre de la structure urbaine algéroise en **orientant la croissance de l'agglomération vers l'Est**.

Il tentera de définir **une politique urbaine nouvelle et cohérente**, ayant comme objectifs global l'organisation et la réorganisation de l'espace urbain algérois " existant " et en "extension ". Dans ce cadre, on retrouva la limitation de la croissance spontanée de la capitale et sa région, la définition des grandes lignes de la stratégie d'urbanisation et du plan de transport ainsi que des indications sur la dynamique du développement sectoriel à l'intérieur de l'agglomération.

Le P.O.G, se basant sur les projections démographiques, prévoyait l'installation de trois (3) autres millions d'habitants répartis dans le reste de la Wilaya par la création de nouveaux pôles urbains dynamiques qui devaient contrebalancer la forte attraction d'Alger en accueillant le surplus de la population et les nouveaux emplois. En proposant **un schéma d'aménagement régional**. Ce dernier proposait un développement économique et social de ces ville, avec l'objectif de maintenir les populations sur place et de freiner l'exode rural sur la capitale. L'élargissement de l'échelle territoriale de l'agglomération d'Alger, était l'un des facteurs permettant d'accéder au statut de grande métropole.

Le POG a été remis en cause en 1979, se heurtant au rejet des instances politiques, en particulier le Bureau National d'Etudes pour le Développement Rural (BNEDER), qui jugea l'option de développement de la capitale vers l'Est trop consommatrice de terres agricoles. Mais malgré cela, il a permis le lancement d'un nombre important d'Equipements dit de

¹ du point de vue juridique, aucun texte réglementaire ne faisait référence à l'élaboration du P.O.G. ; ce dernier fut approuvé par ordonnance, ce qui lui conféra le caractère de cadre législatif pour le développement et l'aménagement urbain de l'agglomération d'Alger.

prestige (Université des Sciences et de la Technologie de BAB EZOUAR, Parc des expositions...) à l'Est ; tandis qu'à l'Ouest seront implantés de grands équipements sportifs et de loisirs (parc zoologique, complexes touristiques, complexe olympique...).

3. Le Plan Directeur d'Urbanisme PUD (1981-1987), une option vers le Sud-ouest :

La prise en charge de la planification et de l'aménagement de l'agglomération algéroise a été confié au CNERU (Centre National d'Etudes et de Réalisations Urbaines)². Ce dernier a été chargé d'élaborer un Plan d'Urbanisme Directeur (PUD). Entamé en 1979 et finalisé en 1986, le PUD a développé **des orientations d'extension de l'urbanisation vers le Sud-Ouest**. L'hypothèse de travail relative à l'étude du PUD, visait le renforcement de l'ancien centre en définissant les points forts de centralité et les grands axes du futur développement, afin de consolider la structure de la ville.

La problématique de la maîtrise de la croissance a été, également, abordée par une réflexion territoriale globale traduite par la proposition de schéma d'urbanisation de la région d'Alger ; avec le développement du réseau urbain existant dans le bassin algérois et la création de 7 villes satellites. Ce plan n'a jamais été approuvé et tous les programmes d'habitats et d'équipements de cette période sont réalisés en dehors de ses dispositions. Le rôle du CNERU, se limitait donc à traduire les choix des instances politiques dans le PUD, et à **légitimer les projets arrêtés en leur trouvant des justifications techniques**. Ceci a eu un impact direct sur les propositions du PUD, ou les trois variantes de scénarios laissent supposer qu'elles sont toutes identiques en ce qui concerne l'affectation des pôles.

Arrivant à son terme en 1987, le PUD a été rejeté et reformulé sous forme du PDAU. En effet des conflits, suite aux chevauchements de compétences sont également apparus, entre la wilaya, le comité populaire de la ville d'Alger et les autres communes intégrées dans le nouveau périmètre d'intervention, ceci a eu comme impact direct des retards dans l'élaboration du plan. Dans la réalité, l'étude du plan d'urbanisme d'Alger a duré 14 années et n'a abouti qu'à une amplification des problèmes de la gestion de la croissance de l'agglomération algéroise. A cet égard, on a assisté à une « urbanisation sauvage » sur le territoire de l'agglomération durant toute la période de l'étude.

² Nouveau bureau d'études étatique issu de la restructuration de la CADAT (Caisse Algérienne d'Aménagement du Territoire) créée avant l'indépendance. Créé conformément au décret N°80/275 du 22 Novembre 1980.

4. Le Plan Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme PDAU 1995, l'échec d'instrument privilégié pour s'adapter aux changements :

S'inscrivant dans les sillages des grandes réformes politiques, économiques et institutionnelles, qui ont touché le pays à la fin des années 80, début 90. L'instrument PDAU, incarnait la volonté politique d'un changement radicale dans la manière d'appréhender la réalité urbaine en Algérie. Suite à ces nouvelles dispositions, les autorités de la wilaya d'Alger et le Ministère de l'Équipement, chargent en Décembre 1990 le CNERU d'élaborer un PDAU pour Alger.

Le PDAU d'Alger qui « correspond en réalité à une mise en conformité du PUD par rapport à une nouvelle législation en matière d'urbanisme sera approuvé en Décembre 1995. D'une manière générale, on considère qu'il s'agissait d'une simple révision des dispositions spatiales par l'identification et la définition des termes de référence des plans d'occupation des sols dans les secteurs d'urbanisation, sur la base de la structuration urbaine proposée auparavant par le P.O.G. et le P.U.D. : le découpage administratif et la prise en charge des zones ayant fait l'objet, récemment, d'études d'urbanisme opérationnel.

Par conséquent, le P.D.A.U. d'Alger, approuvé en Décembre 1995, et prévoyait la décongestion du centre-ville d'Alger. Ce schéma se traduisait, sur l'espace, par la projection de la centralité sur les tissus centraux d'Alger existants et par le développement de centres secondaires qui seront reliés aux centres par des axes de centralité.

Ce plan qui a repris l'essentiel des orientations du P.U.D, n'a jamais constitué un instrument de référence pour les actions publiques pour des raisons qui tiennent essentiellement au contexte de son élaboration. Ce plan qui intervint, donc, dans un contexte politique particulier, caractérisé par une grande instabilité institutionnelle et par **un accroissement considérable des pratiques de distribution « informelle » du foncier public** à l'intérieur et en dehors du périmètre d'urbanisation n'eurent pas l'effet escompté de mise en cohérence des actions des différents intervenants sur la ville. Le périmètre d'intervention du PDAU, demeurent également emblématique puisque il prend en charge seulement 28 communes composant le Grand Alger - les autres communes périphériques disposant chacune en ce qui les concernait de leurs propres PDAU. Plan obsolète déjà à sa naissance, il sera mis aux oubliettes et l'année 1997 marquera la création du gouvernera du Grand Alger, suite à la révision du PDAU, et d'une volonté de réorganisation administrative de l'espace urbain algérois en conformité avec les nouveaux enjeux de l'époque.

5. Grand Projet Urbain GPU, outil de dynamisation du territoire :

Le Gouvernorat du Grand Alger (G.G.A.) fut créé conformément à l'ordonnance n° 97-15 du 31-05-97 fixant le statut particulier de la Wilaya, apportant avec lui une nouvelle vision

plus « métropolitaine » de l'action urbanistique, consignée dans le document programme « Alger, capitale du 21ème siècle ». En effet il refléta la volonté d'introduire une nouvelle stratégie de gestion de la capitale, reposant essentiellement sur un nouveau territoire et un nouveau statut, à sa tête un gouverneur au rang de ministre, comme premier gestionnaire de la métropole.

Cette nouvelle politique d'aménagement mettant en évidence le G.P.U. devait permettre de mettre en place **un schéma directeur métropolitain cohérent** et conséquent. Celui-ci aurait eu pour rôle de soulager la capitale par la délocalisation des activités et des populations qu'elle ne pouvait accueillir. Ainsi le territoire concerné par la planification et l'intervention englobait 57 communes, débordant des limites sur lesquelles avaient été élaborés les plans précédents. **“La modernisation”** et **“l'internationalisation”** d'Alger, devait se concrétiser donc par le lancement d'un projet global à l'échelle de cette nouvelle territorialité. Le GPU devait définir une stratégie d'action et d'aménagement à court terme visant à réhabiliter et reconquérir les “espaces centraux” du territoire et à les réaffecter à des activités et équipements de haut niveau. Ces équipements auront à contribuer au rang économique international d'Alger. L'idée du projet global s'inscrit dans la concrétisation et la mise en application d'une planification stratégique ayant comme perspective essentielle le développement économique à long terme. **Des Projets de réhabilitation et nouvelles fonctions commerciales et culturelles** sont également prévus dans le prolongement des principales artères du centre actuel. Le front de mer sera aménagé et équipé pour valoriser le littoral de la baie d'Alger. Il s'agissait également d'une revalorisation des lieux phares de la capitale. On réactive également, d'autres projets plus anciens vu l'intérêt qu'ils présentent dans l'émergence de nouvelles centralités de la ville. Dans cette optique le GPU, prend appui sur des pôles qui ont chacun une vocation spécifique, il avait déployé 6 pôles dans toute la métropole suivant les vocations économiques. Contrairement aux orientations des plans précédents, le G.P.U marque une rupture avec ces derniers en adoptant une approche fragmentaire et en concentrant **le développement sur la bande côtière autour de ses pôles prioritaires.**³

L'initiative du GPU est interrompue en 2001, deux ans après son élaboration, dans la foulée de la dissolution de la structure qui le portait, le Gouvernorat du Grand-Alger, en 2000 avec le retour à l'entité de la wilaya dans les mêmes limites et structures que le Gouvernorat. Le

³ Le pôle (1) a concerné le projet d'aménagement des espaces portuaires, la réhabilitation de la Casbah et du quartier de la marine et la création de la liaison ville –mer. Le pôle (2) avait pour objectif d'actualiser les anciennes études sous une nouvelle optique. Le pôle (3) avait pour objectif de créer une zone de détente et de loisir tout en intégrant l'activité commerciale. Le pôle (4), (5) et (6) à vocation touristique et de loisirs.

GPU, qui n'a pas dépassé le stade des constats accompagnés d'une série de propositions, est arrêté et remis aux oubliettes au même titre que ses ambitions qualitatives, souffrant de son ancrage juridique fragile et « **d'inconstitutionnalité** », ainsi que le Gouvernorat qui en a inspiré le contenu.

6. Structure de la gestion urbaine à Alger :

Le premier statut spécifique qu'a connu la ville d'Alger remonte à l'époque coloniale, institué par décret en 1959, la désignant de « **la Municipalité du Grand Alger** ». Ce statut fut une première adaptation à la métropolisation de la capitale. Il a été accompagné par la création d'un organe de gestion spécifique et adapté, sous forme de poste de « **l'administrateur général** » nommé par décret et exerçant sous l'autorité du préfet de l'époque, et du « **Conseil Municipal du Grand Alger** », ayant comme rôle de contrôler la gestion de l'administrateur général. Ce système d'organisation centraliser va se poursuivre jusqu'à 1967, où de nouvelles dispositions seront adoptées par le décret n°67-30 du 27-01-67.

La ville d'Alger a connu par la suite, entre 1967 et 1998, plus de six changements statutaires. Ainsi en 1977, et pour palier au problème de gestion qui conféraient aux communes trop de charges qu'elles ne peuvent assumer, une réforme du système d'organisation centralisé a été initiée, instituée par l'ordonnance n°77.8 du 19-02-1977, portant « **nouvelle organisation de la ville d'Alger** ». Cette réforme exprime le souci de décentralisation au profit des communes. Cependant, et comme le confirme Karima Anouche (2002), c'est la réforme territoriale de 1985 qui va complètement bouleverser l'espace algérois. Ce découpage territorial avait pour objectifs de réduire les dimensions territoriales des communes, et d'augmenter leur nombre. Les critères définis étaient basés sur la notion d'« espace fonctionnel ». Des fragments se sont ainsi détachés de l'ancien territoire de la ville, alors que d'autres sont venus s'y greffer.⁴

L'aire urbaine de l'agglomération algéroise déborde des limites de la wilaya même. De ce fait la gestion de l'urbanisation, loin d'être globale et cohérente, se fait au coup par coup. En

⁴ On est passé d'une wilaya d'Alger de 870 km² avec 27 communes et une population de 1 820 000 habitants en 1977, à une wilaya de 275 km² avec 33 communes et une population de 1 690 190 habitants en 1987. Dans cette même limite wilayale d'Alger de 1985, la population a atteint 1 906 380 habitants en 1998, alors que le GGA avec ses 57 communes en compte plus de 2 500 000.

1990, et en réponse aux mutations profondes du contexte politique et économique, la capitale Alger va connaître une nouvelle réforme, bénéficiant de la loi n° 90.08 d'Avril 1990 et du décret du 14 juillet 1990, stipulant une nouvelle organisation qui affecte l'ensemble de la wilaya d'Alger, avec le regroupement de 33 communes, en un ensemble intercommunaux dotés de « **Conseil Urbain de Coordination** » (C.U.C), accompagné GGA (**Gouvernorat du Grand Alger**). Mais malgré cela, ce nouveau schéma organisationnel, c'est avérer inadapté pour la réalité socio-économique les spécificités urbaines d'Alger. Les ensembles intercommunaux ne connaissent aucune liaison entre eux, et la mise en place des C.U.C s'est réduite à celui du centre uniquement. La logique d'intervention du GGA (Gouvernorat du Grand Alger). Va fragmenter quant à elle d'avantage l'espace algérois en « communauté urbaine » représentée par les arrondissements urbains, et en communes périphériques. La ville d'Alger est redéfinie par cette communauté urbaine composée de 28 arrondissements. Le Gouvernorat du Grand Alger en tant que collectivité territoriale est administré par un **Ministre-gouverneur et un Conseil Populaire de Gouvernorat** (C. P. G.). Il est à remarquer que la communauté urbaine définie dans le GGA n'est pas pourvue d'une structure propre de gestion. Tout ce qui a trait à l'urbain et au foncier relève des prérogatives du C. P. G. en collaboration avec l'agence d'urbanisme. Les prérogatives des arrondissements sont plutôt réduites au niveau des services sociaux et publics. Il s'agit d'un système de gestion très centralisé, où le Ministre gouverneur a les pleins pouvoirs sur son territoire. Les structures chargées de la gestion urbaine ainsi que le rôle assigné aux institutions locales de gestion territoriale à également évoluer à chaque fois. De la mise en place des **Comité Populaire de la Ville d'Alger** CPAV de 1977 et CPAV de 1985 au Conseil Populaire de Gouvernorat (C. P. G.) de 1997 passant par le **Conseil Urbains de Coordination** C.U.C. de 1990.

ANNEXE N°C : LISTE DES GPU STRUCTURANTS A ALGER, CLASSES PAR CATECORIE

1. **Grands Projets Urbains pour La valorisation du paysage urbain et des espaces urbains extérieurs** : Incarnée par les projets structurants suivants
 - le **“Plan Lumière”** comme programme de valorisation du paysage urbain nocturne, qui s’intègre dans le programme des projets d’embellissement, ayant comme objectif la valorisation du patrimoine algérois par la mise en lumière des édifices remarquables et des itinéraires importants, la création d’une image forte identitaire nationale et personnalisée d’Alger et économiser l’énergie.
 - **l’aménagement paysager des autoroutes les plus importantes d’Alger**, l’autoroute Est entre l’aéroport et le centre-ville, ou la conception repose sur des séquences paysagères qui se succèdent autour d’un alignement de palmiers au centre, et un traitement axial par des palmiers paysagés asymétrique sur la rocade sud et l’aménagement paysager des échangeurs .
 - **la mise en place d’une charte pour les espaces publics**, comme outil d’appui direct à la mise en œuvre d’une politique de la ville. Elle a pour objectifs de préservation du patrimoine bâti existant, la valorisation de la continuité de l’espace urbain afin d’y projeter les valeurs du passé.
 - **renaturalisation et aménagements des Oued**, avec une première opération qui touche Oued El Harrach.
 - **la revalorisation d’espace urbain centraux**, intégrés dans l’opération de la réhabilitation de l’hyper centre. Elle couvrira 7 transversales et plusieurs boulevards. On pourrait citer quelques projets : la Place des Martyrs Mémorial, la Promenade de la Grande Poste ; la Promenade de la Mémoire (située dans la zone de transition entre la casbah et la ville du XXI, elle relie le palais du Dey et le Square Port-Saïd à la mer), aménagement du Square Port-Saïd (cœur symbolique et historique de la ville, situé entre la casbah, la ville historique et le front de mer) , et les grands boulevards (Didouche Mourad, Larbi ben M’hidi et Malika Gaid, Zighout,...)
2. **La restauration des écosystèmes verts de la capitale** : Avec comme principaux projets :
 - **Les agriparcs** qui apportent une réponse opérationnelle à la durabilité environnementale et à la préservation des terres fertiles, représentant un périmètre

urbain physique qui, de par son utilisation active et multifonctionnelle, contribuera à la contention de la croissance urbaine diffuse. Exemple du parc métropolitain de Bainem, un poumon vert à l'Est de la zone de Regaia, et la mise en valeur de deux nouveaux parcs celui de Oued Smar, parc dounia.

- **La réhabilitation des parcs et jardins historiques**, du centre-ville par un développement d'un maillage vert cohérent et garant des continuités écologiques, en établissant un réseau vert continu entre ces différents espaces à partir d'une végétation des principales artères de la capitale.
- **Organiser la protection et la structuration économique des espaces agricoles**,
- **Rationalisation de la gestion des déchets**, par l'élaboration d'un schéma directeur des déchets, avec aussi la fermeture et la réhabilitation de la décharge publique d'Oued Smar, et la création de centres d'enfouissements techniques.
- **La rationalisation de la gestion de l'eau et une bonne gestion des rejets**, avec également la gestion des risques d'inondations

3. L'intensification des systèmes urbains et leur renouvellement : Au lieu d'un urbanisme d'extension. par la reconversion des zones urbaines vétustes et dénaturées, afin de créer de nouvelles urbanités à travers de vastes processus de renouvellement et requalification urbaine, d'où sont issus des espaces urbains de référence et de grande qualité environnementale, aptes à capter de nouvelles fonctions qualifiées qui stimulent l'économie et la cohésion sociale.

- **Le projet structurant du pôle de régénération urbaine El Harrach/Barakī** en est le meilleur exemple. En effet, il s'agit d'une intervention emblématique et à large échelle qui, de par son positionnement et son programme, jouera un rôle fondamental dans la réorganisation et la requalification de la ville d'Alger, avec la création d'une nouvelle centralité urbaine.

4. La mise en avant de grands projets emblématiques, symbolique ou de prestige : C'est des projets se matérialisent essentiellement en projet de : front de mer ; centre historique, grands équipements culturels, de tourisme, et sportifs :

- **La requalification du front maritime de la Baie d'Alger** est un autre projet d'envergure, qui servira à faire le trait d'union entre la ville et la baie et à développer un espace urbain de haute qualité environnementale. Ce projet englobe un ensemble de grands projets emblématiques et symboliques à savoir les perles de la baie.
- **La réhabilitation urbaine des centralités historiques** est présente dans trois projets structurants : **la sauvegarde et la valorisation de la Casbah**, le programme

de **réhabilitation du centre d'Alger** (qui intègre un ensemble de projets urbains prioritaires) et le programme de **valorisation des centralités historico-patrimoniales périphériques**.

- **Des équipements culturels de sports et récréatifs de hauts niveaux**, symbolique et prestigieux, notamment par la création d'équipements de "ville monde" comme le confirme le lancement d'un nombre de projets comme : la grande mosquée d'Alger, la grande bibliothèque à Hussein Dey, l'opéra d'Alger, et le musée d'Afrique. Ces derniers favorisent l'internationalisation de la wilaya, le Centre international des Congrès d'Alger, la Maison d'Alger, le Palais des festivals de Bordj El Kiffan, le Méditerranéum, le Palais des sports à l'embouchure d'Oued El Harrach, le complexe sportifs international d'Alger et le stade de Braki et de Douéra.
5. **La modernisation des grands équipements et infrastructures de transport** : Dont les retombées escomptées de ces projets sont multiples au vue de leurs importances stratégiques. Ils se matérialisent essentiellement par la mise en place d'une politique de transport et de déplacement qui repose sur un concept clé : le macro maillage en transport en commun de la capitale. L'intervention des pouvoir publics préconise notamment la mise en œuvre d'un ensemble de projets à court terme, à savoir :
- **La construction de la nouvelle gare centrale d'Alger**, à Kourifa capable de maîtriser les flux importants de passagers, de créer et de développer une nouvelle centralité urbaine, et de réduire et de minimiser les effet associé au infrastructures de transport eu centre-ville de coupure et de consommation d'espace urbain.
 - **L'extension et la fonctionnalisation de l'aéroport Houari Boumédiène**
 - **Introduire le réseau de transport type TCSP**, il s'agit du transport collectif en site propre, qui sera un réseau de transport en commun structurant dans le système de transport en commun de la wilaya d'Alger, afin d'inverser la répartition modale pour atteindre une situation plus soutenable dans sa dimension environnementale.
 - **La réalisation d'infrastructures routières nouvelles**, deuxième rocade, dédoublement de routes existantes, voies d'évitement de centre urbains, voies de dessertes de quartiers d'habitations ou encore de nombreuses trémies.
 - **Création de pôles d'échange liés aux gares ferroviaires**, afin de maximiser le potentiel de transport offert par les nouvelles rames de train et les autres transports collectifs, développer les accès au gares, et favoriser le rabattement sur les lignes structurantes de TC.

- **Le renforcement des avantages du chemin de fers de banlieue**, en augmentant la fréquence de service de train, en développant l'inter modalité dans les gares ferroviaire, et en promouvant une plus grande utilisation la restructuration du réseau de bus locaux.
- **Installation d'un système de contrôle centralisé pour le contrôle du trafic routier**, par la réorganisation institutionnelle du secteur de transport, afin de centraliser toutes les questions liées à l'aménagement, à la provision et à la gestion du transport.
- **Création de parking relais et de couloirs réservés en site propre**
- **La mise en œuvre d'une zone pilote pour le stationnement payant en voirie**, afin de considérer le principe générique que le stationnement en voirie doit être payé notamment dans le centre-ville.

6. La définition de zones stratégiques de requalification et de développement urbain :

Aptes à accueillir les besoins lourds en logement de la Wilaya. Ce sont des zones en articulation avec les agglomérations urbaines existantes – dans une logique de rationalisation de l'utilisation des infrastructures et des équipements –, ainsi qu'avec les grands axes de mobilité, surtout les axes de transports collectifs à grand débit, comme par exemple, le tramway. Le développement de ces zones est accompagné de processus d'éradication de l'habitat précaire et de reconversion des occupations provisoires, comme les chalets qui, dans certains cas, se transformeront en de nouveaux espaces urbains.

- **Le projet structurant 'Pôles d'habitat intégrés'** illustre une réponse stratégique qui articule la politique de la ville avec la politique de logement pour la construction d'une nouvelle extension urbaine qualifiée. 14 pôles d'habitats intégrés ont été identifiés, afin d'accueillir les nouveaux programmes résidentiels sur 20 ans.

7. La création de pôles de compétitivité :

Par le biais de la réorganisation des activités commerciales, industrielles, logistiques et touristiques, misant, dans ce cas-ci, sur leur concentration et sur le lien entre eux et entre les centres urbains grâce à un réseau d'accessibilités et de transports efficient. Ces pôles se trouvent représentés dans :

- **De nouvelles zones de localisation d'entrepreneurs** (Baraki-El Harrach, Bab Ezzouar et Sidi Abdellah), aptes à accueillir des fonctions entrepreneuriales qualifiées et fondées sur l'innovation et le développement, exemple de la zone de localisation entrepreneuriale de Rouiba-Reghaia (orientées vers la production Pétrochimie et chimie organique, et industrie métallurgique et métallo-mécanique et d'équipements électriques) et le quartier d'affaire de Bab Ezzouar et Oud Smar (tertiaire avancé, en relation avec le quartier d'affaire et les unités de voisinage)

- **Le nouveau couloir logistique de la Wilaya**, un axe stratégique en articulation avec le port et l'aéroport d'Alger, et qui intègre la grande plate-forme logistique de Rouiba/Reghaia, la zone industrielle d'Oued Smar et la nouvelle plate-forme logistique agroalimentaire de Birtouta ;
- **De nouvelles zones complémentaires d'activités**, dont Douera/Bab Hassan (consolider les centres déjà existant de consommation de matériaux de construction) et Sidi Moussa (filiale agros alimentaire) Dar El Beida (tertiaire avancé) et Sidi Abdellah (secteurs pharmaceutique, biotechnologie et TIC) et le pôle tertiaire avancé de Bordj el Kiffan, d'Hussein Dey et d'El Harrach/Baraki.
- **Quant au port d'Alger**, l'enjeu est de consolider sa triple vocation (selon les dimensions énergétiques, commerciales et de tourisme/loisirs) et de contribuer au renforcement de la vocation logistique d'Alger au niveau international, en améliorant les infrastructures et les procédures d'exportation, supporté par un vaste processus de reconversion et de réaménagement de cet espace, qui culminera avec le croisement des fonctions portuaires et les nouvelles fonctions urbaines et de loisirs qualifiés, qui permettront de relier la ville à la baie.
- **Des zones à vocation touristique** (plate-forme littorale ouest et est), pour lesquelles sont proposées des initiatives de valorisation de l'espace naturel et de l'espace urbain public, ainsi comme l'introduction de fonctions spécialisées d'appui à l'activité touristique. A titre d'exemple les projets structurants du nouveau quartier balnéaire et touristique de Bateau Cassé et le nouveau quartier balnéaire et touristique de Bordj El Kiffan.

8. La création de technopole et d'équipements universitaires de haut niveau :

Qui contribuent à l'affirmation d'Alger comme ville monde, renforcer l'attractivité métropolitaine sur une base économique en s'appuyant sur les nouvelles technologies. il s'agit de nombreux équipements universitaires dont on pourrait citer : Campus de Médecine à Ben Aknoun, Campus de Droit à Said Hamdine, le Campus des lettres à Bouzeréha (troisième grand pôle universitaire d'Alger), le Lycée international de Kouba, le Campus des nouvelles technologies de Sidi Abdellah, qui prévoit entre autres la réalisation de plusieurs pôles, dont une zone d'activités dénommée « Technopôle de la Science et de la Recherche ».

9. Les Grands Projets Sectoriels, dit les « Coups partis » :

- **Le parc Dounia**, mégaprojet situé de part et d'autre de la Rocade Sud, dans la commune de Dely Ibrahim, qui sera pris en charge par la compagnie d'investissement « Emirates

International Investissements Compagny » (EIIC). **Des grands projets touristiques localisés à Aïn Taya** et financés par la société émiratie EIIC. **Un grand projet immobilier**, financé par la société émiratie EEMAR, d'une superficie de 4,4 ha et situé sur la partie Est de la baie d'Alger. Et **Le complexe immobilier, de service et récréatif « Alger Médina »** lancé par le groupe Dahli sur la bande côtière de la commune de Mohammadia (baie d'Alger).

- **Une zone d'hôtels et un grand centre commercial de 65 000 m²** financés par une société suisse dans la commune de Bab Ezzouar .La Grande Mosquée d'Alger sera implantée dans la commune de Mohammadia, financée sur fonds publics, d'une capacité d'accueil de 120 000 personnes sur un terrain de 21 ha et une superficie plancher de la grande salle de prière de 20 000 m².
- **La restructuration du système de transport** avec le métro et le tramway mais aussi la modernisation des trains de banlieue (électrification de la voie ferrée et réalisation de nouvelles liaisons) et l'ouverture de nouveaux projets de téléphériques (Oued Koriche – Bouzaréah et Bab El Oued – village céleste- Z'ghara) ;
- **Le projet d'un funiculaire** souterrain qui reliera Tafourah à El Biar via Scala. **La réalisation de grands axes routiers** : en plus de l'autoroute Est-Ouest, deux rocade sont prévues dans l'Algérois : Zéralda - Boudouaou et Tipaza – Bordj Ménaïel ; et La réalisation de 10 trémies ; de 7 parkings, l'aménagement d'un circuit pour piétons au niveau de l'hyper-centre ; et la création d'une gare multimodale au niveau de Bir Mourad Rais et la réhabilitation des anciennes gares.

ANNEXE D : OPERATIONNALISATION DE LA GRILLE D'ANALYSE ET D'EVALUATION

**Etape1 : Transformation des différents critères spécifiques (indicateurs d'évaluation)
en questions et leurs réponse (critères détaillé) :**

1. Dimension spatiale : choix et programmation innovante :

- a. **Limites spatio-temporelles** : quelles sont les limites spatiale du PDAU ? s'agit-il de périmètres administratifs ou de bassins d'influence ? et quel terme au plan ?
- b. **Dimensions constitutives du projet** : le plan prend-il en considération l'ensemble des dimensions économique, sociale, urbaine et environnementale ?
- c. **Typologie des ambitions inscrites** : quelles sont les ambitions du PDAU d'Alger ? s'agit-il d'un transfert de modèles ou d'ambitions pertinentes émanant de problématique concrètes ?
- d. **Nature des ambitions du projet** : quelles sont les ambitions du PDAU ? favorisent-elles une compétitivité externe, une cohésion interne par une réduction des risques d'exclusion du territoire ?
- e. **Mise en valeur des ressources territoriales** : les choix programmatiques favorisent-ils la revalorisation des valeurs paysagères, environnementales, patrimoine architectural et urbain, en privilégiant des approches fondées sur des projets locaux ?
- f. **Mise en avant des valeurs immatérielle** : le PDAU favorise-il une revalorisation des valeurs immatérielle de l'aménagement urbain, par un travail d'authentification, l'affirmation de l'identité locale et la mise en place de stratégie de type culturelle ?
- g. **Affirmation de la lisibilité de la ville** :
La stratégie mis en place participe-t-elle à la construction d'une image de marque à la ville ? Quel est le rôle de l'évènementiel ? Existe-t-il une politique coordonnée des différentes actions de communication pour aboutir à un positionnement cohérent ? Quelle stratégie, quels outils et structure sont mis en place pour intégrer la communication dans la démarche du PDAU ? Et quel est le rôle allouer aux GPU iconiques ?
- h. **Intervention sélective sur des sites stratégiques**, afin de favoriser l'intensification des systèmes urbains et leur renouvellement au lieu d'un urbanisme d'extension. Par la mise en avant de grands projets emblématiques : front de mer ; centre historique, grands équipements culturels, et de tourisme. La logique d'action dans le PDAU

d'Alger mis en place répond-elle à cette logique d'action ? et quelle est la place des coups partis dans la stratégie d'ensemble ?

- i. **Favoriser une attractivité différentielle** : Dans les propositions du PDAU existe-t-il la mise en avant des lieux dotés de qualités particulières, des externalités rares, des savoirs faire et des spécialisations dans des domaines de pointe, afin d'attirer les entreprises et les classes sociales privilégiées à la recherche de localisation ?
- j. **La stratégie de projet : priorisation des actions-leviers et gestion du temps** : est-il pris en considération dans le PDAU ? quelle efficacité au principe de contamination positive annoncé dans le document PDAU ? y a-t-il un retour par rapport aux projets lancés ?

2. Dimension gouvernementale du PDAU d'Alger :

- a. **Acteurs présents dans la participation** : quels sont les acteurs présents pour la planification du PDAU ? Au cours de son élaboration et de sa mise en œuvre, quelles sont les méthodes et connaissances techniques mobilisées par le PDAU ? est-ce qu'il a réussi à remplacer les savoirs homogènes et méthodes traditionnelles qui répondent aux besoins standards par la mise en valeur des savoirs faire innovants et synergie locale ?
- b. **Étapes d'implication des acteurs urbains/rôle des acteurs urbains dans la mise en œuvre du PDAU d'Alger** : le plan stratégique est l'œuvre avec des degrés d'implication de tous les acteurs publics et privés, à l'inverse du plan d'urbanisme qui émane d'acteurs publics investis d'un pouvoir réglementaire. Quel est le rôle des élites technocratiques centralisées dans l'élaboration du PDAU d'Alger et quelle est la place des élites urbaines, et acteur social et collectivité locale ? quel est le nombre d'acteurs à mobiliser dans l'élaboration du PDAU d'Alger ?
- c. **Degrés de participation des acteurs urbains dans les étapes de définition du PDAU :**

L'élaboration du diagnostic, place et rôle du diagnostic dans le projet : plusieurs méthodes existent, diagnostic participatif, ou stratégique, l'utilisation de l'audit stratégique et la prospective dans la définition du projet de ville. Quelle méthode a été adoptée et utilisée dans le PDAU d'Alger pour faire réfléchir les équipes PDAU et Baie et direction techniques au cours des ateliers thématiques ? Méthodologie de participation (exemple visualisation, priorisation, table rapide)

La procédure de légitimation : Quelle démarche a été suivie ? Et quelle est le rôle de la concertation pour la définition des axes de développement ? Et quels sont les

acteurs les plus influents durant cette phase ? Quelle démarche a été mis en place pour formuler l'ambition globale, les lignes stratégiques et les domaines prioritaires d'actions et par la suite les projets concrets à réaliser ? et quels sont les acteurs qui ont participé efficacement dans la formulation de l'ambition globale, lignes stratégiques et domaines prioritaires d'action ? nombre de réunion, et livrable de chaque étape.

La définition des projets à impulser : quels sont les acteurs présents dans la définition et quel est le rôle de chaque acteur acteurs (politique, professionnel, et habitants) et les méthodes utilisées ? Et dans quelle structure ?

- d. **Synergie entre acteurs urbains :** quelles sont les relations entre les différents acteurs du même milieu et de milieux différents ?
- e. **Adhésion aux options du projet :** L'adhésion acteur est-elle recherchée préalablement à l'adoption du projet, ou plus tard ? Est-ce qu'il a eu des actions de protestations vis-à-vis des actions menées dans le cadre du PDAU ?
- f. **Degré de coopération :** la démarche de planification du PDAU s'est-elle construite par des connaissances spécifiques ? a-t-elle favorisé un partage d'expériences, et une coordination territoriale entre les communes ?
- g. **Co-production du projet :** la stratégie propose-t-elle un mode de financement des projets (par le pouvoir central, locale, système mixte, une association ou autre) ? et quel est le rôle de la solidarité entre territoires ?
- h. **Une mise en œuvre qui favorise l'intelligence collective :** la phase de planification du PDAU, s'est-elle basée sur conception collaborative, favorisant une reconfiguration des modes opératoires ? et propose-t-elle des dispositifs d'apprentissage collectifs ?
- i. **La concertation autour du projet :** quelles sont les étapes de concertation ? quels sont les mécanismes et les acteurs concernés ?
- j. **Organisation de la gouvernance du projet/conduite stratégique :** quelle est la nature du dispositif de pilotage mis en place ? quel est le rôle des comités de pilotage ?

3. Dimension temporelle du projet :

- a. **Logique d'évaluation continue :** Une évaluation continue existe-t-elle ? Dans le PDAU existe-t-il un tableau de bord et une évaluation périodique en vue d'ajuster le document ? est-ce qu'il Ya eu des actions correctives ou une évaluation des premiers étapes lancées ?

- b. Conception réursive** : la conception du PDAU, se base-t-elle sur une vision prospective avec présence de scénarios ?
- c. Capacité d'accueil des opportunités/** le PDAU d'Alger s'inscrit dans le long terme. Cependant peut-on affirmer que la stratégie adoptée n'est pas figée ; est ce qu'elle est réactivité, souple, adaptable ? quels sont les outils mis en place pour garantir tous cela ?
- d. Capacité de réaction à l'environnement du projet** : Le document PDAU intègre-t-il des doses de flexibilité entre objectifs intangibles et d'autre adaptables à la conjoncture ? Est-ce que des structures de gouvernance existent dans la démarche de concrétisation du PDAU ? quelle est le rôle de la structure type SPA "la société Alger métropole d'aménagement" ? est-ce que il y a eu des actions pour adapter et réajuster le document ? le PDAU d'Alger est-t-il souple et ouvert afin de saisir les opportunités imprévisibles, par opposition au plan d'urbanisme qui est rigide ? Est ce qu'il est porteur d'incitations ou de réglementation ?
- e. Capacité d'assurer la cohérence du projet** : existe-t-il une charte fondatrice, une organisation de conduite de projet pouvant assurer la cohérence du PDAU dans la durée ?
- f. La gestion du temps** : quelle proposition pour rallier les objectifs sur le court et le long terme ? quel rôle à la priorisation des actions ?
- g. Prise en compte de temporalités variantes** : la stratégie du PDAU, prend-elle en considération les temporalités variantes des acteurs et des projets ?

Etape 2 : la mise en synthèse en regroupant les critères spécifiques et détaillés, en critères synthétiques (indices) pour évaluer les dimensions stratégiques, à travers la formulation de trois questions :

- La démarche contribue-t-elle à la promotion d'une approche globale et cohérente du territoire urbain, fondée sur une intervention stratégique et une programmation qualitative et contextuelle, non générique, mettant en avant des réponses ad-hoc, audacieuses et singulières ?
- La démarche se base-t-elle sur une approche transversale, favorisant une participation élargie entre acteur urbain, et l'intelligence collective, mettant en avant un projet de consensus et non pas d'auteurs ?
- La démarche favorise-t-elle une démarche ouverte aux opportunités, réactive et flexible face aux incertitudes, permettant une meilleure pérennité au projet ?

ANNEXE E : LES ENQUETES PAR QUESTIONNAIRE

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'enseignement supérieure et de la recherche scientifique
Université Sallah Bounider- Constantine. Faculté d'architecture et d'urbanisme
Département d'Architecture

Questionnaire à l'attention des habitants de la wilaya d'Alger

Madame, Monsieur

Dans le cadre d'élaboration d'une thèse de Doctorant en urbanisme, je conduis une recherche qui porte sur les Grands Projets Structurants à Alger. Je m'intéresse particulièrement à la démarche d'élaboration et de définition de ces Grands Projets Urbains. Dans ce questionnaire il est question de revenir sur certaines dimensions de cette démarche (participation citoyenne, information et concertation). En répondant à mes questions vous allez m'apporter, en tant qu'habitant et usager de la ville votre perception et expérience personnelle sur ces thématiques. Merci d'avance pour votre collaboration.

I. Données sociodémographiques : renseignements, veuillez cocher la bonne réponse :

1. Quel est votre sexe ? Homme : Femme :
2. Quelle est votre catégorie d'âge ? 18-30 ans 30-50ans 50-70 ans
Plus de 70 ans
3. Quel est votre niveau d'étude ? Primaire Moyen
secondaire universitaire Formation professionnelle
4. Quelle est votre profession ? Cadre Employé Fonction
libérale
Retraité Artisan Sans emploi Etudiant
5. Dans quelle commune habitez-vous :
.....
6. Existe-il une association d'habitant dans votre quartier : OUI NON
aucune idée
7. Etes-vous impliqués dans la vie associative du quartier : OUI NON

▪ Pour son développement futur la wilaya d'Alger a adopté un Plan Stratégique de Développement d'Alger à l'horizon 2029 ou le « **PSDA 2029** » en plus d'un instrument réglementaire de planification le Plan Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme d'Alger, ou le « **PDAU d'Alger** » :

8. Etes-vous au courant pour le PSDA : OUI NON

9. Si OUI à travers quel support de communication : Presse écrite Télévision
Radio Internet Entourage Affiche dans la ville
Structure d'exposition et d'information « Maison d'Alger » autre
10. Etes-vous au courant pour le PDAU d'Alger : OUI NON
11. Si oui à travers quel support de communication : Presse écrite Télévision
radio Internet Entourage Affiche dans la ville
Structure d'exposition et d'information « Maison d'Alger » Affichage
dans APC autre
12. Comment jugez-vous le degré de votre information, tout au long de l'élaboration
de ces deux projets (PSDA et PDAU) : Pas du tout informé
Moyennement informé Régulièrement informé

▪ Ces deux projets ont pour ambition de faire de la ville d'Alger : une **éco-métropole (une métropole durable) avec un rayonnement international (l'intégré dans le réseau des métropoles méditerranéennes)**, ces ambitions ont pour objectif de rendre Alger : **une ville emblématique, sûre, ouverte, attractive, ville des mobilités et des proximités, agréable à vivre et fière de son identité.**

13. Etes-vous d'accord avec ces ambitions : OUI Non

14. Trouvez-vous que ces ambitions sont adaptées avec la réalité locale de la wilaya :
OUI NON

Justifiez votre réponse :.....
.....

▪ Dans le cadre d'actions concrètes et prioritaires un ensemble de Grands Projets Structurants ont été lancés sur l'ensemble du territoire de la wilaya d'Alger comme : le campus de médecine de Ben Aknoun, le campus de droit, le lycée international de Kouba, le stade de Baraki, le quartier d'affaire international de Bab Ezzouar, la promenade des "Sablettes" ou l'aménagement de l'embouchure d'Oued El Harrache:

15. Etes-vous au courant de ces différents projets : OUI NON
16. si oui à travers quel support : Presse écrite Télévision radio
Internet Entourage Affiche dans la ville Structure
« Maison d'Alger » observation visuelle autre
17. Trouvez-vous que ces Grands Projets Structurants répondent aux besoins réels et locaux de la wilaya d'Alger : OUI NON
18. Trouvez-vous que ces Grands Projets Structurants, auront un impact positif sur :

L'image de la ville l'attractivité de la ville son rayonnement international
l'amélioration de la qualité du cadre de vie dans la ville aucun impact

▪ Votre commune est inscrite dans la stratégie globale de développement de la wilaya d'Alger, avec la programmation d'un ensemble d'opérations et de Grands Projets Structurants, sur son territoire :

19. Etes-vous au courant : OUI NON

20. si OUI à travers quel support : Presse écrite Télévision radio
Internet Entourage Affiche dans la ville Structure " Maison d'Alger observation autre

21. Pourriez-vous citer quelques Grands Projets Structurants inscrits sur votre commune:.....
.....

22. Êtes-vous d'accord avec le choix des Grands Projets Structurants et opérations programmés sur votre commune : OUI Non

23. Trouvez-vous que ces Grands Projets Structurants correspondent aux besoins réels et locaux de votre commune : OUI NON
Justifiez votre réponse :.....
.....

24. Trouvez-vous que ces Grands Projets Structurant répondent à une demande locale de la commune : OUI NON
Justifiez votre réponse.....
.....

25. Trouvez-vous que ces projets vont apporter une dynamique positive sur votre commune : OUI NON aucune idée

▪ Afin de faciliter la diffusion d'information sur le PSDA et l'ensemble de grands projets structurants qui en découlent, la wilaya d'Alger a mis en place au centre d'Alger (rue Larbi Ben M'hidi) une structure d'exposition et d'information à savoir « **la Maison d'Alger** » :

26. Etiez-vous au courant de l'existence de cette structure : OUI NON

27. L'aviez-vous visité : OUI NON

28. Si oui combien de fois l'aviez-vous visité :

29. Trouvez-vous que l'utilisation d'une telle structure est efficace pour la diffusion de l'information autour des différents projets programmés : OUI
NON

30. Justifiez votre réponse:

.....
.....

• le PDAU a été exposé, dans chaque commune de la Wilaya d'Alger, durant la période allant du 15 février au 30 mars 2015:

31. Etiez-vous au courant : OUI NON

32. Si OUI Aviez-vous manifesté une intervention : OUI NON

33. Trouvez-vous que l'utilisation de cette méthode d'exposition est efficace pour la diffusion de l'information autour des projets de développement de votre commune : OUI NON

34. Justifiez votre réponse:

.....
.....

35. Comment jugez-vous l'efficacité de la démarche adoptée pour l'élaboration du PSDA et du PDAU d'Alger par rapport aux différents critères énumérés dans le tableau suivant:

	Pas bonne du tout	Plutôt pas bonne	Ni bonne ni mauvaise	bonne	Très bonne
1/la diffusion de l'information autour PSDA et du PDAU d'Alger					
2/l'intégration de l'avis de la population afin de construire une vision partagée pour le développement futur de la wilaya d'Alger					
3/la capacité de la démarche à favoriser des échanges entre les différents habitants de la ville					
4/la capacité de la démarche à favoriser des échanges entre habitant/professionnels de l'urbain					
5/la capacité de la démarche à favoriser des échanges entre habitant/collectivités locales					

36. Comment jugez-vous le degré de votre participation dans l'élaboration du PSDA et du PDAU d'Alger ?

- **Aucune participation** : la wilaya d'Alger a décidé seule
- **Informé** : la wilaya d'Alger nous a informés des décisions prises et options retenues
- **Consulté** : notre avis a été recueilli avant la finalisation du projet par le biais d'une procédure (enquête publique)
- **Concerté** : sur présentation d'un avant-projet sommaire, la wilaya d'Alger a recueilli notre avis qui a enrichi ces projets de notre point de vue. La wilaya d'Alger à remit la proposition au débat et a expliqué les raisons qui justifient le choix final.
- **Co-construit** : Dès l'amont du projet on a été invité à participer activement à l'élaboration collective du projet. avec la création d'un espace de participation et la mise au point d'outils susceptibles de nous mettre en capacité d'y contribuer activement.

37. Auriez-vous souhaité participer dans l'élaboration des projets de développement de la wilaya : OUI NON

38. Si OUI à quel degré de participation auriez-vous souhaité être intégré : Informé
Consulté Concerté Co-construit

39. Selon vous que pourra apporter la participation des habitants dans ce type de projets :

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

République Algérienne Démocratique et Populaire
 Ministère de l'enseignement supérieure et de la recherche scientifique
 Université Sallah Boubnider- Constantine. Faculté d'architecture et d'urbanisme
 Département d'Architecture

Questionnaire à l'attention des APC de la wilaya d'Alger

Madame, Monsieur

Dans le cadre d'élaboration d'une thèse de Doctorant en urbanisme, je conduis une recherche qui porte sur les Grands Projets Structurants à Alger. Je m'intéresse particulièrement à la démarche d'élaboration et de définition de ces Grands Projets Urbains. Dans ce questionnaire il est question de revenir sur certaines dimensions de cette démarche (participation, information et concertation). En répondant à mes questions vous allez m'apporter, en tant que représentant de collectivité locale votre perception et expérience professionnelle sur ces thématiques. Merci d'avance pour votre collaboration.

II. Renseignements : veuillez cocher la bonne réponse :

1. Quel est votre sexe ? Homme : Femme :
2. Quelle est votre catégorie d'âge ? 18-30 ans 30-50ans 50-70 ans
Plus de 70 ans

3. Quelle fonction exercez-vous dans la commune :

P/APC Membre dans APC Employé dans les services
techniques de la commune Autre

Si Autre veuillez indiquer votre
fonction.....

▪ Pour son développement futur la wilaya d'Alger a adopté un Plan Stratégique de Développement d'Alger à l'horizon 2029 ou le « **PSDA 2029** » en plus d'un instrument réglementaire de planification le Plan Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme d'Alger, ou le « **PDAU d'Alger** ».

4. Etes-vous au courant pour le PSDA : OUI NON
5. Etes-vous au courant pour le PDAU d'Alger : OUI NON
6. Quel moyen de communication a été utilisé pour vous informer tout au long de l'élaboration des deux projets (PSDA et PDAU) : des réunions régulières avec équipe technique du projet courrier plate-forme virtuelle
autre
7. Comment jugez-vous le degré d'information des services de votre commune, tout au long de l'élaboration de ces deux projets (PSDA et PDAU) : Pas du tout informé
Moyennement informé Régulièrement informé

▪ Ces deux projets ont pour ambition de faire de la wilaya d'Alger : une **éco-métropole (une métropole durable) avec un rayonnement international (l'intégré dans le réseau des métropoles méditerranéennes)**, ces ambitions ont pour objectif de rendre Alger: **une ville emblématique, sûre, ouverte, attractive, ville des mobilités et des proximités, agréable à vivre et fière de son identité**

8. Êtes-vous d'accord avec ces ambitions : OUI NON

9. Trouvez-vous que ces ambitions sont adaptées avec la réalité locale de la wilaya :
OUI NON

Justifiez votre réponse :.....
.....

10. Trouvez-vous que les moyens humains et matériels locaux permettent la concrétisation de ces ambitions ? OUI NON

Justifiez votre réponse.....
.....

▪ Dans le cadre d'actions concrètes et prioritaires un ensemble de Grands Projets Structurants ont été lancés sur l'ensemble du territoire de la wilaya d'Alger comme : le campus de médecine de Ben Aknoun, le campus de droit, le lycée international de Kouba, le stade de Baraki, le quartier d'affaire international de Bab Ezzouar, la promenade des "Sablettes" ou l'aménagement de l'embouchure d'Oued El Harrache:

11. Les services de votre commune étaient-ils informés pour le lancement de ces différents projets : OUI NON

12. Quel moyen de communication a été utilisé pour vous informer du lancement de ces projets : des réunions régulières avec équipe technique du projet
courrier plate-forme virtuelle autre

13. Trouvez-vous que ces Grands Projets Structurants répondent aux besoins réels et locaux de la wilaya d'Alger : OUI NON

Justifiez votre réponse :
.....
.....

14. Trouvez-vous que ces Grands Projets Structurants, auront un impact positif sur :
L'image de la ville l'attractivité de la ville son rayonnement international
l'amélioration de la qualité du cadre de vie dans la ville aucun impact

▪ Votre commune est inscrite dans la stratégie globale de développement de la wilaya d'Alger, avec la programmation d'un ensemble d'opérations et de Grands Projets Structurants, sur son territoire :

15. Etes-vous au courant : OUI NON

16. Quel moyen de communication a été utilisé pour vous informer du lancement de ces projets : des réunions régulières avec équipe technique du projet
courrier plate-forme virtuelle autre

17. Pourriez-vous citer quelques Grands Projets Structurants inscrits sur votre commune:.....
.....

18. Les services de votre commune ont-ils participé dans la programmation de ces Grands Projets Structurants : OUI NON

19. Êtes-vous d'accord avec le choix des Grands Projets Structurants et opérations programmés sur votre commune : OUI NON

Justifiez votre réponse :.....
.....

20. Trouvez-vous que ces Grands Projets Structurants correspondent aux besoins réels et locaux de votre commune : OUI NON

Justifiez votre réponse :.....
.....

21. Trouvez-vous que ces Grands Projets Structurant répondent à une demande locale de la commune : OUI NON

Justifiez votre réponse.....
.....

22. Trouvez-vous que ces Grands Projets vont apporter une dynamique positive sur votre commune : OUI NON aucune idée

23. Trouvez-vous que les moyens humains et matériels locaux permettent la réalisation de ces Grands Projets Structurants ? OUI NON

Justifiez votre réponse.....
.....

- Afin de faciliter la diffusion d'information sur le PSDA et l'ensemble de grands projets structurants qui en découlent, la wilaya d'Alger a mis en place au centre d'Alger (rue Larbi Ben M'hidi) une structure d'exposition et d'information à savoir « **la Maison d'Alger** » :

24. Etiez- vous au courant de l'existence de cette structure : OUI NON

25. Les services de votre commune on-t-ils participer dans cette structure

OUI NON

26. Trouvez-vous que l'utilisation d'une telle structure est efficace pour la diffusion de l'information autour des différents projets programmés : OUI NON

Justifiez votre réponse:

.....
.....

- le PDAU a été exposé, dans chaque commune de la Wilaya d'Alger, durant la période allant du 15 février au 30 mars 2015 :

27. étiez-vous au courant : OUI NON

28. Trouvez-vous que l'utilisation de cette méthode d'exposition est efficace pour la diffusion de l'information autour des projets de développement de votre commune : OUI NON

Justifiez votre réponse:

.....
.....

- Pour l'élaboration du PSDA et du PDAU la wilaya d'Alger a adopté une démarche qui s'appuie sur une participation élargie des acteurs urbains, notamment à travers une « **démarche progressive de concertation** », les « **Ateliers Thématiques de réflexions** » et les « **réunions techniques** », réunissant des groupes thématiques de travaux composés de représentants de plusieurs départements sectoriels publics, les bureaux d'études et experts consultants de la wilaya.

29. Comment jugez-vous l'efficacité de la démarche adoptée par rapport aux différents critères énumérés dans le tableau suivant :

	Pas bonne du tout	Plutôt pas bonne	Ni bonne ni mauvaise	bonne	Très bonne
1/la diffusion de l'information autour PSDA et du PDAU d'Alger					
2/la construction d'une vision partagée par l'intégration des besoins et attentes de la commune					
3/la capacité de la démarche à favoriser des échanges entre les différentes communes de la wilaya					
4/la capacité de la démarche à favoriser des échanges entre : la commune/professionnels de l'urbain					
5/la capacité de la démarche à favoriser des échanges entre la : commune/ses habitants					

30. Comment jugez-vous le degré de participation de votre commune dans l'élaboration du PSDA et du PDAU d'Alger ?

- **Aucune participation** : la wilaya d'Alger a décidé seule
- **Informé** : la wilaya d'Alger nous a informés des décisions prises et options retenues
- **Consulté** : notre avis a été recueilli avant la finalisation du projet par le biais d'une procédure (enquête publique)
- **Concerté** : sur présentation d'un avant-projet sommaire, la wilaya d'Alger a recueilli notre avis qui a enrichi ces projets de notre point de vue. La wilaya d'Alger à remit la proposition au débat et a expliqué les raisons qui justifient le choix final.
- **Co-construit** : Dès l'amont du projet on a été invité à participer activement à l'élaboration collective du projet. avec la création d'un espace de participation et la mise au point d'outils susceptibles de nous mettre en capacité d'y contribuer activement.

31. Quel degré de participation jugez-vous pertinent pour la participation de la commune : Informé Consulté Concerté Co-construit

32. Selon vous que pourra apporter la participation des communes dans l'élaboration de ce type de projets :

.....
.....
33. Trouvez-vous qu'il a eu des difficultés pour la mise en place d'une démarche participative et concerté dans l'élaboration des deux projets (PSDA, PDAU) ?

OUI NON

34. Si OUI quelles est la nature des difficultés rencontrées ? Cadre légale

Absence de savoirs faire spécifique Une question d'échelle de projet

Autre

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'enseignement supérieure et de la recherche scientifique
Université Sallah Boubnider- Constantine. Faculté d'architecture et d'urbanisme
Département d'Architecture

Questionnaire à l'attention des directions sectorielles de la wilaya d'Alger

Madame, Monsieur

Dans le cadre d'élaboration d'une thèse de Doctorant en urbanisme, je conduis une recherche qui porte sur les Grands Projets Structurants à Alger. Je m'intéresse particulièrement à la démarche d'élaboration et de définition de ces Grands Projets Urbains. Dans ce questionnaire il est question de revenir sur certaines dimensions de cette démarche (participation, information et concertation). En répondant à mes questions vous allez m'apportez, en tant que professionnels votre perception et expérience sur ces thématiques. Merci d'avance pour votre collaboration.

III. Renseignements : veuillez cocher la bonne réponse :

1. Quel est votre sexe ? Homme : Femme :

2. Quelle est votre catégorie d'âge ? 18-30 ans 30-50ans 50-70 ans

3. Quelle est votre spécialité d'étude ?

.....

4. Vous exercez dans quel organisme ?.....

.....

5. A quelle année remonte votre date d'installation dans cette fonction ?

.....

▪ Pour son développement futur la wilaya d'Alger a adopté un Plan Stratégique de Développement d'Alger à l'horizon 2029 ou le « **PSDA 2029** » en plus d'un instrument réglementaire de planification le Plan Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme d'Alger, ou le « **PDAU d'Alger** ». Ces deux projets ont pour ambition de faire de la wilaya d'Alger : une **éco-métropole (une métropole durable) avec un rayonnement international (l'intégré dans le réseau des métropoles méditerranéennes)**, ces ambitions ont pour objectif de rendre Alger: **une ville emblématique, sûre, ouverte, attractive, ville des mobilités et des proximités, agréable à vivre et fière de son identité.**

6. Etes-vous au courant pour le PSDA : OUI NON
7. Etes-vous au courant pour le PDAU d'Alger : OUI NON
8. Quel moyen de communication a été utilisé pour informer votre organisme tout au long de l'élaboration des deux projets (PSDA et PDAU) : des réunions régulières avec équipe technique du projet courrier plate-forme virtuelle autre
9. Comment jugez-vous le degré d'information de votre organisme, tout au long de l'élaboration de ces deux projets (PSDA et PDAU) : Pas du tout informé Moyennement informé Régulièrement informé

▪ Ces deux projets ont pour ambition de faire de la wilaya d'Alger : une **éco-métropole (une métropole durable) avec un rayonnement international (l'intégré dans le réseau des métropoles méditerranéennes)**, ces ambitions ont pour objectif de rendre Alger: **une ville emblématique, sûre, ouverte, attractive, ville des mobilités et des proximités, agréable à vivre et fière de son identité.**

10. Etes-vous d'accord avec ces ambitions : OUI NON
11. Trouvez-vous que ces ambitions sont adaptées avec la réalité locale de la wilaya : OUI NON

Justifiez votre réponse :.....
.....

12. Trouvez-vous que les moyens humains et matériels locaux permettent la concrétisation de ces ambitions ? OUI NON
- Justifiez votre réponse.....
.....

▪ Dans le cadre d'actions concrètes et prioritaires un ensemble de Grands Projets Structurants ont été lancés sur l'ensemble du territoire de la wilaya d'Alger comme

: le campus de médecine de Ben Aknoun, le campus de droit, le lycée international de Kouba, le stade de Baraki, le quartier d'affaire international de Bab Ezzouar, la promenade des "Sablettes" ou l'aménagement de l'embouchure d'Oued El Harrache:

13. Les services de votre organisme étaient-ils informés pour le lancement de ces différents projets : OUI NON

14. Quel moyen de communication a été utilisé pour vous informer du lancement de ces projets : des réunions régulières avec équipe technique du projet courrier plate-forme virtuelle autre

15. Trouvez-vous que ces Grands Projets Structurants répondent aux besoins réels et locaux de la wilaya d'Alger : OUI NON

Justifiez votre réponse :

.....

.....

...

16. Trouvez-vous que ces Grands Projets Structurants, auront un impact positif sur :
L'image de la ville l'attractivité de la ville son rayonnement international
l'amélioration de la qualité du cadre de vie dans la ville aucun impact

▪ Différentes communes de la wilaya sont inscrites dans la stratégie globale de développement de la wilaya d'Alger, avec la programmation d'un ensemble d'opérations et de Grands Projets Structurants implantés sur leurs territoires :

17. Etes-vous au courant : OUI NON

18. Quel moyen de communication a été utilisé pour vous informer du lancement de ces projets : des réunions régulières avec équipe technique du projet courrier plate-forme virtuelle autre

19. Pourriez-vous citer quelques Grands Projets Structurant :

.....

.....

20. Les services de votre organisme ont-ils participé dans la programmation de ces Grands Projets Structurants : OUI NON

21. Êtes-vous d'accord avec le choix des Grands Projets Structurants et opérations programmés sur les communes : OUI NON

Justifiez votre réponse :.....

.....

22. Trouvez-vous que ces Grands Projets Structurants correspondent aux besoins réels et locaux des communes : OUI NON

Justifiez votre réponse :.....
.....

23. Trouvez-vous que ces Grands Projets Structurant répondent à une demande locale des communes : OUI NON

Justifiez votre réponse.....
.....

24. Trouvez-vous que ces Grands Projets vont apporter une dynamique positive sur les communes : OUI NON aucune idée

25. Trouvez-vous que les moyens humains et matériels locaux permettent la réalisation de ces Grands Projets Structurants ? OUI NON

Justifiez votre réponse.....
.....

- Afin de faciliter la diffusion d'information sur le PSDA et l'ensemble de grands projets structurants qui en découlent, la wilaya d'Alger a mis en place au centre d'Alger (rue Larbi Ben M'hidi) une structure d'exposition et d'information à savoir « **la Maison d'Alger** » :

26. Etiez- vous au courant de l'existence de cette structure : OUI NON

27. Les services de votre organisme on-t-ils visiter cette structure OUI NON

28. Trouvez-vous que l'utilisation d'une telle structure est efficace pour la diffusion de l'information autour des différents projets programmés : OUI NON

Justifiez votre réponse:
.....
.....

- le PDAU a été exposé, dans chaque commune de la Wilaya d'Alger, durant la période allant du 15 février au 30 mars 2015 :

29. étiez-vous au courant : OUI NON

30. Trouvez-vous que l'utilisation de cette méthode d'exposition est efficace pour la diffusion de l'information autour des projets de développement de votre commune : OUI NON

Justifiez votre réponse:

.....

- Pour l'élaboration du PSDA et du PDAU la wilaya d'Alger a adopté une démarche qui s'appuie sur une participation élargie des acteurs urbains, notamment à travers une « **démarche progressive de concertation** », les « **Ateliers Thématiques de réflexions** » et les « **réunions techniques** », réunissant des groupes thématiques de travaux composés de représentants de plusieurs départements sectoriels publics, les bureaux d'études et experts consultants de la wilaya.

31. Comment jugez-vous l'efficacité de la démarche adoptée par rapport aux différents critères énumérés dans le tableau suivant :

	Pas bonne du tout	Plutôt pas bonne	Ni bonne ni mauvaise	bonne	Très bonne
1/la diffusion de l'information autour PSDA et du PDAU d'Alger					
2/la construction d'une vision partagée par l'intégration des besoins et attentes des services sectoriels de wilaya					
3/la capacité de la démarche à favoriser des échanges entre les différents services de la wilaya					
4/la capacité de la démarche à favoriser des échanges entre votre direction sectoriel/commune					
5/la capacité de la démarche à favoriser des échanges entre votre direction sectoriel/habitants					

32. Comment jugez-vous le degré de participation de votre direction sectoriel ou organisme dans **l'élaboration** du PSDA et du PDAU d'Alger ?

- **Aucune participation** : la wilaya d'Alger a décidé seule
-

- **Informé** : la wilaya d'Alger nous a informés des décisions prises et options retenues
- **Consulté** : notre avis a été recueilli avant la finalisation du projet par le biais d'une procédure (enquête publique)
- **Concerté** : sur présentation d'un avant-projet sommaire, la wilaya d'Alger a recueilli notre avis qui a enrichi ces projets de notre point de vue. La wilaya d'Alger à remit la proposition au débat et a expliqué les raisons qui justifient le choix final.
- **Co-construit** : Dès l'amont du projet on a été invité à participer activement à l'élaboration collective du projet. avec la création d'un espace de participation et la mise au point d'outils susceptibles de nous mettre en capacité d'y contribuer activement.

33. Quel degré de participation jugez-vous pertinent pour la participation de votre direction sectoriel ou organisme : Informé Consulté Concerté
Co-construit

34. Selon vous que pourra apporter la participation de votre direction sectoriel ou organisme dans l'élaboration de ce type de projets :
.....
.....

35. Trouvez-vous qu'il a eu des difficultés pour la mise en place d'une démarche participative et concerté dans l'élaboration des deux projets (PSDA, PDAU) ?
OUI NON

36. Si OUI quelles est la nature des difficultés rencontrées ? Cadre légale
Absence de savoirs faire spécifique Une question d'échelle de projet
Autre
Si Autre veuillez indiquer la nature de la
difficulté :.....

.....

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'enseignement supérieure et de la recherche scientifique
Université Sallah Bounider- Constantine. Faculté d'architecture et d'urbanisme
Département d'Architecture

Questionnaire à l'attention des directions sectorielles de la wilaya d'Alger

Madame, Monsieur

Dans le cadre d'élaboration d'une thèse de Doctorant en urbanisme, je conduis une recherche qui porte sur les Grands Projets Structurants à Alger. Je m'intéresse particulièrement à la démarche d'élaboration et de définition de ces Grands Projets Urbains. Dans ce questionnaire il est question de revenir sur certaines dimensions de cette démarche (participation, information et concertation). En répondant à mes questions vous allez m'apporter, en tant que professionnels de l'urbains (chercheurs universitaire/BET) votre perception et expérience sur ces thématiques. Merci d'avance pour votre collaboration.

IV. Renseignements : veuillez cocher la bonne réponse :

1. Quel est votre sexe ? Homme : Femme :
2. Quelle est votre catégorie d'âge ? 18-30 ans 30-50ans 50-70 ans
3. Quelle est votre spécialité d'étude ?
.....
4. Vous exercez dans quel organisme ? Université Bureau d'étude
 - Pour son développement futur la wilaya d'Alger a adopté un Plan Stratégique de Développement d'Alger à l'horizon 2029 ou le « **PSDA 2029** » en plus d'un instrument réglementaire de planification le Plan Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme d'Alger, ou le « **PDAU d'Alger** ».
5. Etes-vous au courant pour le PSDA : OUI NON
6. Etes-vous au courant pour le PDAU d'Alger : OUI NON
7. Quel moyen de communication a été utilisé pour vous informer tout au long de l'élaboration des deux projets (PSDA et PDAU) : des réunions régulières avec équipe technique du projet courrier plate-forme virtuelle autre
8. Comment jugez-vous votre degré d'information tout au long de l'élaboration de ces deux projets (PSDA et PDAU) : Pas du tout informé Moyennement informé Régulièrement informé

9. Etes-vous d'accord avec ces ambitions : OUI NON

▪ Ces deux projets ont pour ambition de faire de la wilaya d'Alger : une **éco-métropole (une métropole durable) avec un rayonnement international (l'intégré dans le réseau des métropoles méditerranéennes)**, ces ambitions ont pour objectif de rendre Alger: **une ville emblématique, sûre, ouverte, attractive, ville des mobilités et des proximités, agréable à vivre et fière de son identité.**

10. Trouvez-vous que ces ambitions sont adaptées avec la réalité locale de la wilaya :

OUI NON

Justifiez votre réponse :.....

.....

11. Trouvez-vous que les moyens humains et matériels locaux permettent la concrétisation de ces ambitions ? OUI NON

Justifiez votre réponse.....

.....

▪ Dans le cadre d'actions concrètes et prioritaires un ensemble de Grands Projets Structurants ont été lancés sur l'ensemble du territoire de la wilaya d'Alger comme : le campus de médecine de Ben Aknoun, le campus de droit, le lycée international de Kouba, le stade de Baraki, le quartier d'affaire international de Bab Ezzouar, la promenade des "Sablettes" ou l'aménagement de l'embouchure d'Oued El Harrache:

12. Etes-vous au courant pour le lancement de ces différents projets : OUI NON

13. Quel moyen de communication a été utilisé pour vous informer du lancement de ces projets : des réunions régulières avec équipe technique du projet

courrier plate-forme virtuelle autre

14. Trouvez-vous que ces Grands Projets Structurants répondent aux besoins réels et locaux de la wilaya d'Alger : OUI NON

Justifiez votre réponse :

.....

.....

15. Trouvez-vous que ces Grands Projets Structurants, auront un impact positif sur :

L'image de la ville l'attractivité de la ville son rayonnement international

l'amélioration de la qualité du cadre de vie dans la ville aucun impact

▪ Différentes communes de la wilaya sont inscrites dans la stratégie globale de développement de la wilaya d'Alger, avec la programmation d'un ensemble d'opérations et de Grands Projets Structurants implantés sur leurs territoires :

16. Êtes-vous au courant : OUI NON

17. Quel moyen de communication a été utilisé pour vous informer du lancement de ces projets : des réunions régulières avec équipe technique du projet
courrier plate-forme virtuelle autre

18. Pourriez-vous citer quelques Grands Projets Structurant :

.....
.....

19. Les professionnels de l'urbains (chercheurs universitaire/BET) ont-ils participé dans la programmation de ces Grands Projets Structurants : OUI NON

20. Êtes-vous d'accord avec le choix des Grands Projets Structurants et opérations programmés sur les communes : OUI NON

Justifiez votre réponse :.....
.....

21. Trouvez-vous que ces Grands Projets Structurants correspondent aux besoins réels et locaux des communes : OUI NON

Justifiez votre réponse :.....
.....
.....

22. Trouvez-vous que ces Grands Projets Structurant répondent à une demande locale des communes : OUI NON

Justifiez votre réponse.....
.....
.....

23. Trouvez-vous que ces Grands Projets vont apporter une dynamique positive sur les communes : OUI NON aucune idée

24. Trouvez-vous que les moyens humains et matériels locaux permettent la réalisation de ces Grands Projets Structurants ? OUI NON

Justifiez votre réponse.....

.....

- Afin de faciliter la diffusion d'information sur le PSDA et l'ensemble de grands projets structurants qui en découlent, la wilaya d'Alger a mis en place au centre d'Alger (rue Larbi Ben M'hidi) une structure d'exposition et d'information à savoir « **la Maison d'Alger** » :

25. Etiez-vous au courant de l'existence de cette structure : OUI NON

26. vous avez visité cette structure : OUI NON

27. Trouvez-vous que l'utilisation d'une telle structure est efficace pour la diffusion de l'information autour des différents projets programmés : OUI NON

Justifiez votre réponse:

.....
.....

- le PDAU a été exposé, dans chaque commune de la Wilaya d'Alger, durant la période allant du 15 février au 30 mars 2015 :

28. étiez-vous au courant : OUI NON

29. Trouvez-vous que l'utilisation de cette méthode d'exposition est efficace pour la diffusion de l'information autour des projets de développement de votre commune :
OUI NON

Justifiez votre réponse:

.....
.....

- Pour l'élaboration du PSDA et du PDAU la wilaya d'Alger a adopté une démarche qui s'appuie sur une participation élargie des acteurs urbains, notamment à travers une « **démarche progressive de concertation** », les « **Ateliers Thématiques de réflexions** » et les « **réunions techniques** », réunissant des groupes thématiques de travaux composés de représentants de plusieurs départements sectoriels publics, les bureaux d'études et experts consultants de la wilaya.

30. Comment jugez-vous l'efficacité de la démarche adoptée par rapport aux différents critères énumérés dans le tableau suivant :

	Pas bonne du tout	Plutôt pas bonne	Ni bonne ni mauvaise	bonne	Très bonne
1/la diffusion de l'information autour PSDA et du PDAU d'Alger					
2/la construction d'une vision partagée par l'intégration des besoins et attentes des professionnels de l'urbains (chercheurs universitaire/BET)					
3/la capacité de la démarche à favoriser des échanges entre les professionnels de l'urbains (chercheurs universitaire/BET)/services de la wilaya					
4/la capacité de la démarche à favoriser des échanges entre : le professionnels de l'urbains (chercheurs universitaire/BET)/la commune					
5/la capacité de la démarche à favoriser des échanges entre les professionnels de l'urbains (chercheurs universitaire/BET)/les habitants					

31. Comment jugez-vous le degré de participation des professionnels de l'urbains (chercheurs universitaire/BET) dans **l'élaboration** du PSDA et du PDAU d'Alger ?

- **Aucune participation** : la wilaya d'Alger a décidé seule
- **Informé** : la wilaya d'Alger nous a informés des décisions prises et options retenues
- **Consulté** : notre avis a été recueilli avant la finalisation du projet par le biais d'une procédure (enquête publique)
- **Concerté** : sur présentation d'un avant-projet sommaire, la wilaya d'Alger a recueilli notre avis qui a enrichi ces projets de notre point de vue. La wilaya d'Alger à remit la proposition au débat et a expliqué les raisons qui justifient le choix final.
- **Co-construit** : Dès l'amont du projet on a été invité à participer activement à l'élaboration collective du projet. avec la création d'un espace de participation et la

mise au point d'outils susceptibles de nous mettre en capacité d'y contribuer activement.

32. Quel degré de participation jugez-vous pertinent pour la participation professionnels de l'urbains (chercheurs universitaire/BET) : Informé Consulté
Concerté Co-construit

33. Selon vous que pourra apporter la participation professionnels de l'urbains (chercheurs universitaire/BET) dans l'élaboration de ce type de projets :

.....
.....

34. Trouvez-vous qu'il a eu des difficultés pour la mise en place d'une démarche participative et concerté dans l'élaboration des deux projets (PSDA, PDAU) ?

OUI NON

35. Si OUI quelles est la nature des difficultés rencontrées ? Cadre légale

Absence de savoirs faire spécifique Une question d'échelle de projet

Autre

Si Autre veuillez indiquer la nature de la difficulté :.....

.....

ANNEXE F : PORTRAIT DES PERSONNES INTERROGÉES

1. Liste des personnes enquêtées par enquête semi-directive :

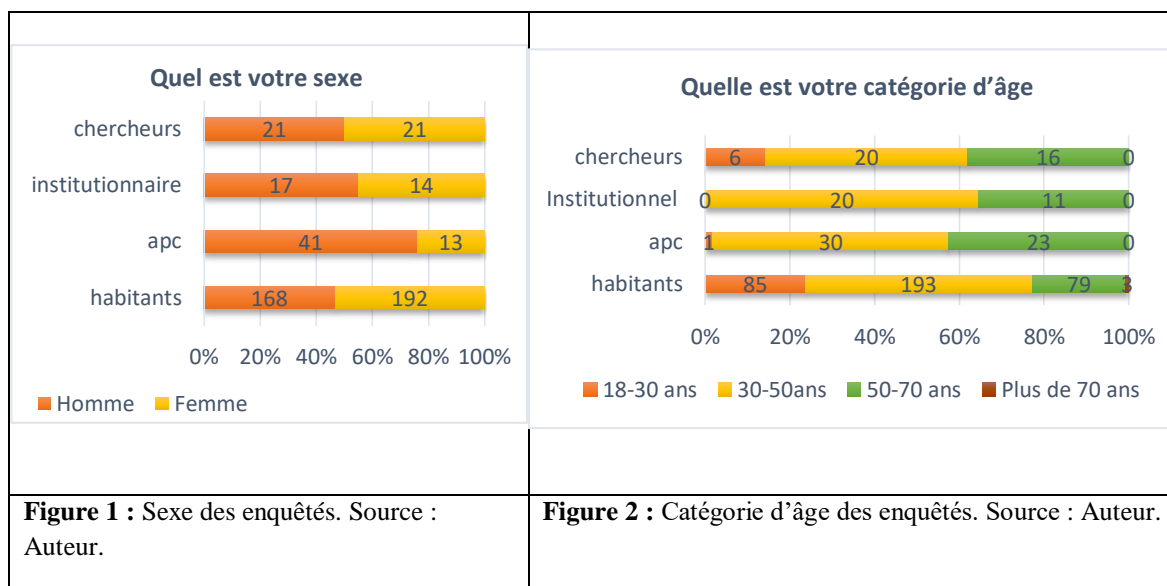
Personne enquêtée	Lieu de déroulement de l'enquête	Date de l'enquête
1. Mr Srir Mouhamed (Enseignant/Chercheur EPAU)	EPAU, Alger	29/05/2016
2. Mme Berezowska-Azzag Ewa (Expert et Enseignant/ Chercheur EPAU)	EPAU, Alger	30/05/2016
3. Mme Ouchen (Service instruments d'urbanisme)	Ministère d'habitat d'urbanisme et de la ville	01/06/2016
4. Mme Bendahmane-Boucherit (service instrument d'urbanisme)	Direction de l'Aménagement du Territoire, de l'Urbanisme, de la Prévention et de la Résorption de l'Habitat Précaire de la Wilaya d'Alger	06/06/2016
5. Saad (P/APC Oued Smar Alger)	Siege d'APC d'Oued Samar, Alger	07/06/2016
6. Zouache Souad	Direction	04/01/2017

2. Portrait statistique des personnes enquêtées par questionnaire :

Pour rappel notre échantillon est constitué de 487 enquêtés, répartis selon quatre catégories, à savoir : les habitants (73,92%) avec 360 questionnaires retournés, Les services d'APC (11,08%) avec un totale de 54 questionnaires retournés, les chercheurs et professionnels de l'urbain (8,62%) avec 42 questionnaires retournés et les acteurs institutionnels (6,36%) avec 31 questionnaires retournés.

Les réponses des personnes enquêtées ont fait ressortir que la répartition de l'échantillon par sexe est assez homogène avec une légère tendance masculine, de 50,71% de répondants masculin, pour 49,28% de femme.

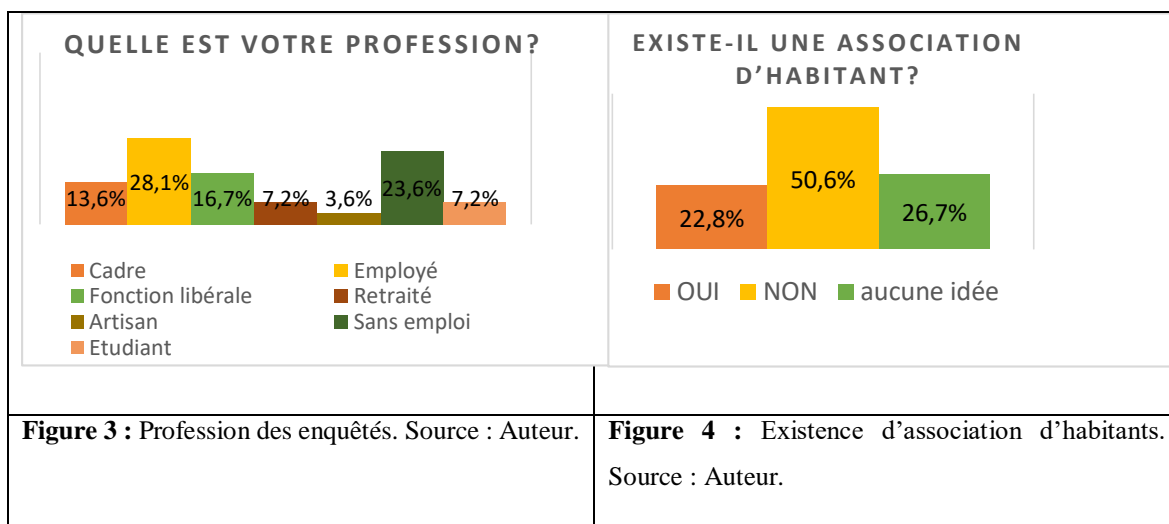
La variable catégorie d'âge a fait ressortir une dominance de la catégorie (30-50 ans), avec un pourcentage de 64,00%, suivie de la catégorie des (50-70) et (18-30 ans) avec respectivement 26,48% et 18,89% et une sous-représentation de la catégorie des plus de 70ans, avec moins de 1%. (Figure 1 et Figure 2.)



Ceci s'explique par les caractéristiques propres des catégories des acteurs institutionnels et des chercheurs/professionnels de l'urbain et travailleurs APC qui sont majoritairement représentés par une catégorie des actifs à savoir des (18-65 ans).

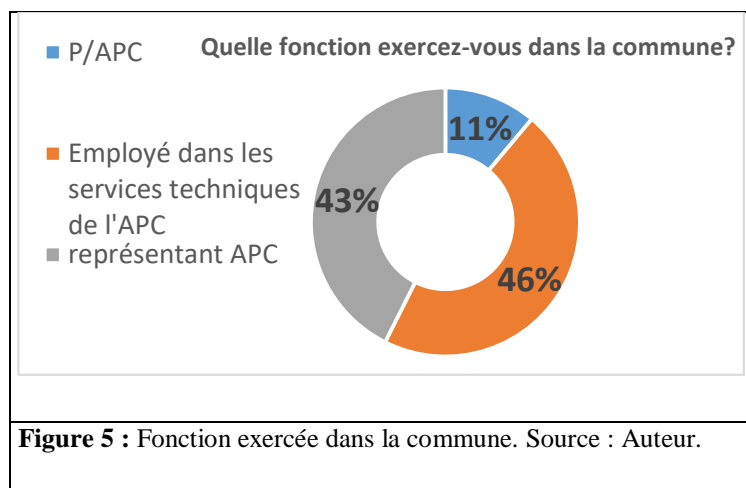
Notre enquête a ciblé d'autres variables donnant plus de précision et pour chaque catégorie :

- **Catégorie1 habitants** : est constituée par 53% d'homme, pour 47% de femmes, 28,1% des habitants sont des employés, dont 13,6% sont des cadres, et 3,6% sont des artisans et 16,7% travaillent dans des fonctions libérales, 7,2% sont des étudiants et 7% sont des retraités, 23,6% des habitants interrogés ne disposent pas d'un travail (voir graphe). A la question relative à la présence d'une association de quartier 50,6% des habitants affirment son non existence, 26,7% n'ont aucune idée et 7,8% affirme la présence d'une association de quartier, avec seulement 7,8% des habitants qui affirme être impliqués dans la vie associative de quartier. (Figure 3/ Figure 4).



- **Catégorie 2, représentant et travaillant APC :** Nous précisons notre difficulté d'approcher les représentant APW de la wilaya d'Alger. Ainsi les résultats de cette catégorie se baseront uniquement sur le dépouillement des 54 questionnaires retournés auprès des communes de la wilaya d'Alger. Le graphe ci-dessous permet de visualiser la répartition de cette catégorie. (Figure 5).

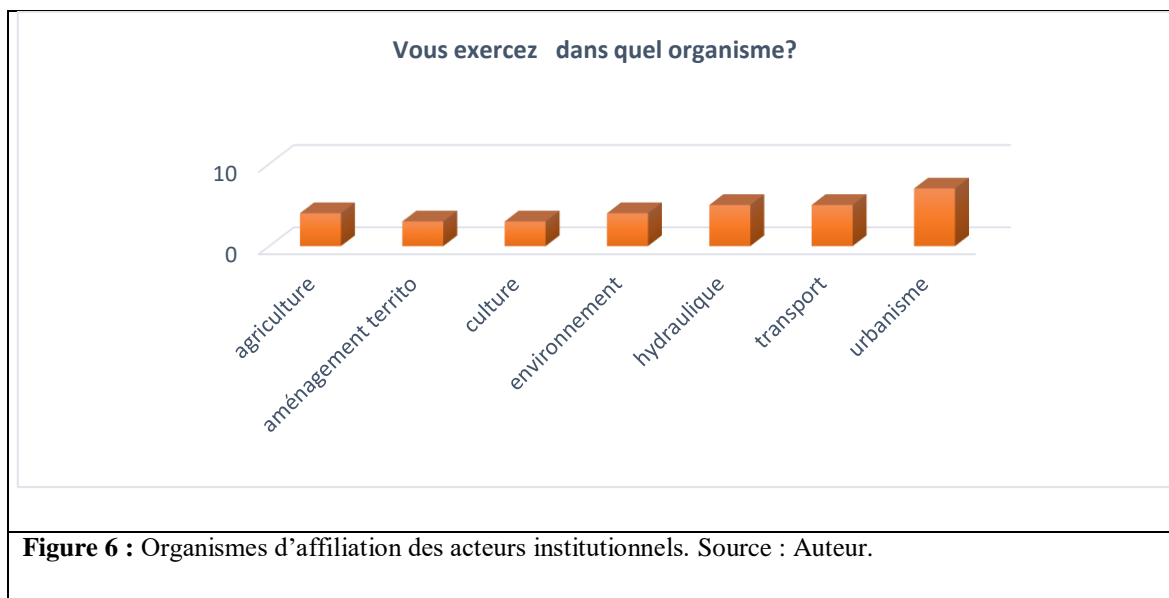
Le questionnaire a touché 20 communes de la wilaya d'Alger. Cette catégorie se répartit principalement entre les employés dans les services techniques de l'APC et les représentants APC avec des pourcentages



respectives de 46% (25 questionnaires retournés) et 43% (23 questionnaires retournés), pour 11% (6 questionnaires retournés) des présidents APC.

- **Catégorie 3, les acteurs institutionnels :** les résultats de l'enquête dévoilent une répartition des personnes interrogées sur 1 département ministériel, du ministère de l'aménagement du territoire du tourisme et de l'artisanat, 6 directions sectorielles d'administrations publiques et services de l'état chargés au niveau de la wilaya d'Alger, et 2 subdivisions implantées au niveau des communes (agriculture, urbanisme) seulement, avec des pourcentage plus au moins homogènes. Ainsi 22,6

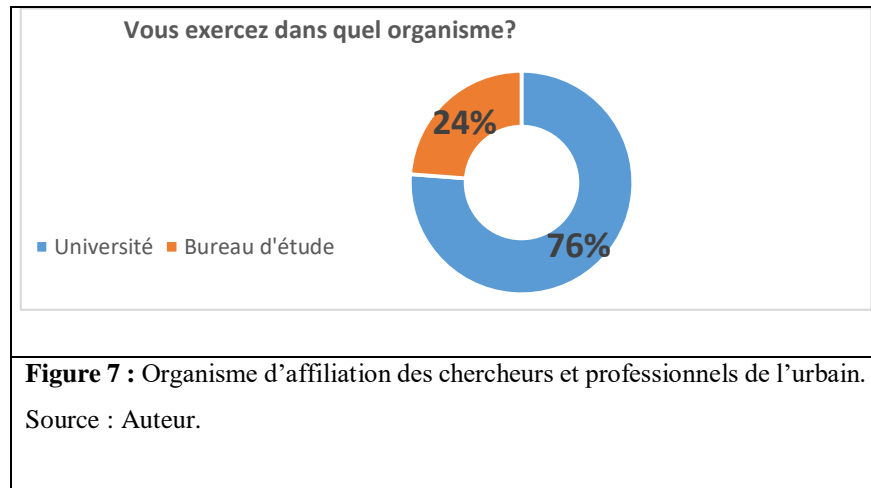
% des enquêtés exercent dans la la direction et subdivision de l'urbanisme, 16,13% dans l'hydraulique, 16,1 dans la direction du transport, 12,9% dans la direction de l'environnement et dans la direction de l'agriculture, 9,7% dans le département ministériel de l'aménagement du territoire du tourisme et de l'artisanat, et la direction de la culture. (Figure 6)



Nous tenons à préciser que les directions des travaux publiques, des postes et télécommunication ainsi que des monuments et sites non pas répondues à nos questionnaires, malgré l'importante durée accordée de 15 jours. Nous signalons également d'autres difficultés concernant la distribution des questionnaires aux ministères de l'environnement et des énergies renouvelables, du ministère de la cultures et des arts, qui non pas donné suite à notre requête. Suite à cela nous avons opté pour le dépouillement des questionnaires reçus à savoir 31 questionnaires.

- **Catégorie4, chercheurs et professionnels de l'urbain :**

Cette catégorie a été représentée majoritairement par les chercheurs universitaires avec un taux de 76% soit 32 questionnaires retournés contre 24% des Bureaux d'études d'architecture soit 10 questionnaires retournés. Les chercheurs se répartissent entre doctorants, et enseignants chercheurs exerçant principalement dans des Universités d'Alger. (Figure 7)



Au final on peut avancer qu'un profil assez net s'est dégagé des personnes interrogées. Notre échantillon se caractérise par sa diversité, car l'objectif premier de notre questionnaire est de revenir sur la population concernée par les questions de recherches, à savoir les acteurs concernés par la démarche de concertation progressive (ref.ch7) définis par les initiateurs et concepteurs du projet de révision du PDAU d'Alger.

ANNEXE G : ARTICLES PUBLIES

Impact des défis concurrentiels sur la revalorisation de l'identité urbaine locale

Impact of competitive challenges on the revaluation of local urban identity

Sihem BOUCHERIT^{1*}, Abdelouahab BOUCHAREB²

¹ Université Constantine3-Salah Bounnider, (Algérie),
sihem.boucherit@univ-constantine3.dz.

² Université Constantine3-Salah Bounnider, (Algérie),
abdelouahab.bouchareb@univ-constantine3.dz

Date de soumission: 06/05/ 2021 Date d'acceptation 08/06/2021 Date de publication: 27/12/2021

Résumé :

L'« attractivité urbaine » constitue aujourd'hui un élément fondamental et générateur des grandes orientations des politiques d'aménagement urbain. L'objectif de cette contribution est centré sur la compréhension de la relation que peut entreprendre les notions attractivité urbaine/identité locale/image de marque dans les politiques de planification urbaine, à travers l'analyse du cas de la ville d'Alger. Nous commençons par retracer l'évolution des stratégies urbaines, face aux mutations du contexte global de développement. Nous étudions par la suite, l'impact des défis concurrentiels sur la revalorisation de l'identité urbaine locale de la ville d'Alger.

Mots clés : Alger ; Attractivité urbaine ; Identité locale ; Image de marque ; Plan d'aménagement.

Abstract :

Today, "urban attractiveness" constitutes a fundamental element and generator of the broad guidelines of urban development policies. The objective of this contribution is centered on understanding the relationship that the notions of urban attractiveness/local identity/brand image can undertake in urban planning policies, through the analysis of the case of the city of Algiers. We begin by retracing the changes in urban strategies, in the face of changes in the overall development context. We then study the impact of competitive challenges on the revaluation of the local urban identity of the city of Algiers.

Keywords: Algiers ; Urban attractiveness; Local identity; Brand image ; development plan

*Auteur correspondant.

1. Introduction

Il paraît inévitable aujourd'hui, lorsqu'on aborde des problématiques relatives au champ disciplinaire de l'urbanisme, de voir surgir des tendances, telles que : «la compétitivité urbaine», «l'attractivité urbaine», ou encore le «Marketing territorial». Des faits devenus une réalité dans un contexte global de développement des villes, devenu de plus en plus incertain et concurrentiel, caractérisé par «la mondialisation de l'économie, l'arrivée de nouveaux concurrents, la montée en puissance des technologies de l'information et du tertiaire supérieur»¹. Les villes inscrites dans ces paradigmes, cherchent avant tout à «rayonner» pour attirer les flux, les capitaux, les entreprises devenues nomades, mais également les investisseurs et les classes sociales privilégiées, notamment la classe créative².

Désormais c'est aux villes de s'affirmer dans un contexte plus vaste (international ou régional), en faisant valoir leurs atouts et leurs ressources territoriales, selon une logique différenciatrice de l'espace urbain³. Dans ce nouveau contexte elles cherchent avant tout «un positionnement stratégique et confortable», notamment par la construction d'une «image de marque» qui soit capable à la fois de séduire et de dépasser les villes concurrentes⁴. Au niveau de la planification locale, cela implique un renouveau dans les modes de gestion et de planification urbaine, qui conjuguent désormais les «enjeux matériel» et «immatériel» de l'aménagement urbain. En effet et d'après Pinson (1999) : «La visée spatialiste – accompagner le développement économique par l'aménagement de l'espace – tend à céder le pas sur une visée stratégique : situer la ville par rapport à son environnement et développer ses avantages comparatifs»⁵.

Les stratégies urbaines s'orientent ainsi vers la recherche d'une meilleure «visibilité» de la ville dans le gotha mondiale, réfléchissant en terme, d'«attractivité différentielle» et «d'avantages comparatifs», et privilégiant des processus de singularisation de leurs territoires, indispensables pour construire et affirmer «une identité locale forte», dans un premier lieu et de communiquer par la suite sur cette dernière. Selon Gravari-Barbas (2013) : «s'appuyer sur le local constitue en effet une façon d'exister sur le plan global. La concurrence entre les territoires active le local et encourage le lancement de projets urbains visant la singularisation des territoires»⁶.

Dès lors, l'intérêt de comprendre le processus d'identification collective, en précisant les spécificités de chaque région s'impose. En effet, il n'existe aucune recette standard pour engendrer l'attractivité. La grande diversité des situations urbaines est un atout qui permet aux villes de se façonner une attractivité spécifique qui leur est propre.

Prenant conscience de tels enjeux et défis, la ville d'Alger a amorcé un processus de modernisation et s'est dotée d'un ambitieux plan directeur d'aménagement et d'urbanisme à l'horizon de 2031, à savoir le nouveau PDAU d'Alger. Ce plan a pour enjeu majeur de faire accéder la capitale au rang des métropoles internationales à une échelle magrébine et méditerranéenne. Il s'insère dans une démarche urbaine nouvelle, axée essentiellement sur l'insertion de la ville dans une perspective de mise à la norme universelle en ciblant l'amélioration de «l'image» et le «fonctionnement» de la métropole à la fois.

L'objectif de cette contribution serait de comprendre l'impact du contexte concurrentiel sur le renouvellement de la démarche d'approche de la ville d'Alger. Il s'agira d'interroger le contenu du PDAU d'Alger au regard des deux notions «attractivité urbaine», et «identité urbaine locale». En somme nous affirmons que la concurrence entre territoires active le local comme moyen d'exister sur le plan global, tant au niveau des projets d'aménagement ou comme composante des stratégies de marketing urbain.

Notre question principale est centrée sur la relation que peut entreprendre les notions attractivité urbaine/image de marque/identité locale dans les plans d'aménagements. En ce sens quel a été le rôle des défis concurrentiels comme facteurs déclenchant pour la revalorisation de l'image et l'identité locale de la ville d'Alger ? Quelle est la nature et la formes qu'a pris cette « identité locale » dans ce nouveau document de planification urbaine ?

2. Compétitivité territoriale et attractivité urbaine les nouvelles composantes des politiques urbaines locales

Au cours de cet article, nous entendons par défis concurrentiels, les nouveaux enjeux émergents de «compétitivité urbaine» et d'«attractivité territoriale». Ces derniers se définissent comme des conséquences directes du phénomène de globalisation/mondialisation, qui a marqué la réalité du contexte d'aménagement des villes depuis son apparition dans les années 70.

En effet la Globalisation/Mondialisation en tant qu'appellation récente renvoie à un processus qui essaye d'éliminer les frontières respectives des pays, pour les rassembler en un seul monde. Elle prône pour les libres échanges économiques, financiers et culturels. Ce processus intervient principalement selon une double approche. D'une part économique, en étendant un processus économique libéral à l'ensemble de la planète, et politique d'autre part, en s'appuyant sur un ordre politique commun.

Cependant, plus qu'un phénomène économique ou politique, la globalisation a enclenché des mutations profondes sur l'espace, la ville et la

manière de leur production urbaine. Elle fût principalement à l'origine de développement des logiques de réseaux et de positionnement qui entraînent les villes dans une concurrence ou une compétition accrue entre elles, (soit à un niveau national ou international). Désormais, les villes du monde sont appelées à avoir un positionnement confortable dans le réseau mondial, afin d'attirer les investissements et capitaux en circulation. Cette démarche implique leur mise à prix, selon de nouvelles logiques de marketing urbain.

En effet et à partir des années 80, les nouveaux enjeux de «positionnement» et de «compétitivité urbaine» s'introduisent donc dans les politiques urbaines locales, marquant un renouvellement de leurs fondements et modalités d'intervention. Les composantes de la notion de compétitivité, se sont donc élargies avec le temps. Ainsi et après avoir été longtemps une tendance marquant le domaine de l'économie, liée directement à la performance économique des nations et en relation avec la compétition directe des entreprises, ce phénomène touche également aujourd'hui les environnements accueillants de ces entreprises. D'autres dimensions s'intégreraient donc d'avantage derrière le terme de compétition, qui se résume selon Parkinson et Hutchins (2008) : «à la seule croissance économique, ou du moins sa prépondérance sur d'autres aspects tels que le progrès social ou la lutte contre les inégalités sociales ou la protection de l'environnement»⁷.

Dans cet d'esprit la compétitivité urbaine ne se résume plus uniquement aux bénéfices des entreprises, elle s'intéresse désormais, aux domaines d'aménagement du territoire et de l'urbanisme, avec un transfert du niveau national, aux niveaux sub-nationaux et particulièrement aux villes, qui s'imposent dans la scène économique. Dans ce nouveau contexte les villes sont devenues de véritables acteurs politiques dont l'influence dépasse souvent les limites de leurs territoires, elles s'autonomise du principe territorial (région ou nation), marquant la fin de «l'état nation», elles se positionnent dans des logiques de réseaux, et se distinguent des autres unités urbaines de taille similaire, et développent des changements majeurs dans leurs modalités d'interventions urbaines qui deviennent de plus en plus sélectives.

Les politiques en faveur de la compétitivité urbaine doivent être capables de coordonner leur environnement politique, économique, institutionnel et naturel. L'aménagement du territoire avec ses différentes dimensions urbaines, environnementales ou architecturales apparaît ainsi comme un levier transversal indispensable à la compétitivité des villes. Ainsi les villes doivent être capables de présenter des «**avantages indifférenciés**» au lieu d'«**avantages concurrentiels**», privilégiant des facteurs plus qualitatifs et plus immatériels. Les avantages indifférenciés peuvent être identifiés comme des facteurs clés d'attractivité des villes⁸.

En effet, la compétition qui se joue entre les villes les incite à devenir attractive. L'attractivité urbaine peut se définir comme : «la capacité de donner le désir de rester ou de venir s'installer à des entreprises et des hommes et des femmes compétentes et dynamique»⁹. Elle est liée à sa capacité à faire venir et/ou à retenir entreprises et hommes, qu'ils soient des nouveaux résidents, étudiants, touristes, investisseurs, ou des personnes talentueuses désignées de «classe innovante»¹⁰. L'attractivité urbaine supposerait simplement, selon Charbonneau (2008) : «que l'on ait envie d'y venir ou d'y rester»¹¹.

La question de l'attractivité de la ville se trouve ainsi au centre des stratégies actuelles de l'aménagement urbain. Elle n'est pas univoque à l'attractivité économique seulement, mais vise également l'amélioration du cadre de la vie urbaine, culturelle et touristique. L'attractivité urbaine supposerait donc, un **environnement agréable et accueillant** pour les hommes et les entreprises à la fois, favorisant l'**inventivité**, la créativité et les mises en réseaux entre acteurs, la présence de **conditions d'épanouissement** dans une société urbaine **humaine et vivable**.

En somme, un territoire attractif, est un territoire doté d'un tissu économique, et d'un bassin d'emploi stable, il stimule l'innovation et améliore la qualité de vie de ses résidents. Il est également un produit «Marketable», créateur de valeurs marchandes et non marchandes. Ces valeurs constituent désormais les fondements des stratégies du marketing urbain territorial. L'enjeu d'attractivité des territoires urbains faisant objet de concurrence les pousse ainsi à se doter d'un positionnement marketing, ou la **différenciation** s'imposerait comme un élément déterminant de sa stratégie¹². Ces stratégies reposent sur l'histoire, et la culture des composantes nécessaires pour **forger une identité urbaine locale**, la plaçant ainsi au cœur du processus développement urbain.

En fin, et selon Blaise (1993) : «les villes sont ainsi contraintes de tenir compte de leur identité propre comme point d'appui nécessaire non seulement pour le renforcement, le développement ou l'adaptation de leur attractivité et de leur vie économique et sociale, mais aussi pour le maintien de leur cohésion sociale,...»¹³. Une prise en compte sérieuse par les décideurs du facteur **identitaire local**, tout au long des projets de développement s'imposerait dès lors, pour augmenter et améliorer leur rayonnement et attractivité différentielle et par conséquent leur compétitivité territoriale.

3. Ressusciter le local pour s'affirmer au niveau global, l'identité urbaine un levier d'attractivité différentielle

L'émergence du phénomène de Globalisation/Mondialisation a été donc accompagnée par l'instauration de nouvelles dynamiques territoriales de compétitivité et d'attractivité urbaine. Ces dernières ont conduit à l'apparition de nouveaux défis au niveau des villes, se résumant principalement dans la recherche d'un bon positionnement mondiale, d'une différenciation au niveau des réseaux de ville, d'un rayonnement ainsi qu'un renforcement de la cohésion sociale ébranlé par ce phénomène.

Désormais de plus en plus de villes s'adaptent aux mutations économiques afin de s'affirmer sur le marché international, et se dotent donc, d'une identité propre pour **se démarquer** à l'échelle mondiale essayant de valoir leurs capacités et potentialités locales. Elles mobilisent les institutions, les groupes sociaux, les acteurs publics, privés et citoyens à l'élaboration de projets collectifs, mais aussi singuliers. Dans ce nouveau contexte **l'identité urbaine** est perçue comme une **ressource** dans le cadre de politique de développement urbain, cherchant **l'amélioration de la visibilité** de la ville par l'affirmation d'une **image caractérisée** au sein d'un système de villes concurrentiel les. Cette image doit répondre aux attentes des investisseurs mondiaux externes, mais également elle est considérée comme un moyen de construction de cohésion interne.

L'image de marque est considérée comme l'un des principaux **leviers de démarcation** de la ville. Mais au-delà de l'affirmation d'une image à promouvoir, l'«identité urbaine» est censée également renforcer la capacité de mobilisation de la société urbaine. Elle permet en ce sens à chaque acteur urbain de s'identifier au collectif que constitue la ville. Elle sert également à identifier et d'une manière collective les défis qui se posent à la ville pour pouvoir y répondre par des stratégies adaptées¹⁴. En effet et selon Blaise (1993) : «Une ville sans conscience de son identité est comme un voilier sans vent, c'est-à-dire ingouvernable, et devient le jeu de forces sur lesquelles elle n'a aucune prise»¹⁵.

«L'identité urbaine» exprime : «le processus d'agencement et de structuration de l'ensemble des représentations que les différents groupes sociaux internes et externes d'une ville se font d'elle, de son passé, de son présent et de son avenir, et ceci à un moment donné de l'histoire»¹⁶. Elle est définie selon Cas tells (1997), comme un «processus de construction de sens à partir d'un attribut culturel, c'est le produit d'un travail réflexif au travers duquel les individus et les groupes définissent leur place dans le monde»¹⁷.

Ainsi et à partir de ces éléments de définitions on peut avancer que la **notion d'identité urbaine**, est une notion de **caractère englobant** pour inclure des dimensions larges de territorialité et de temporalité. Elle s'esquisse dans un rapport de dynamisme entre passé, présent et avenir. Elle se réfère à la fois à la **ressemblance** et à la **différenciation**. Elle évoque aussi un ensemble de **processus identitaires complexe**, mettant en relation les individus, le groupe et l'espace. Elle relève de l'ordre du sensible mais également de l'action et de l'énonciation. Elle se caractérise par sa constante redéfinition dans un espace mouvant, se façonnant à différentes échelles, temporalités et par un ensemble d'acteurs internes mais aussi externes. Par ailleurs l'identité urbaine reste **rattachée à un territoire**, et dont celui de la ville reste très déterminant dans un contexte de globalisation. En effet et autant que support spatiale le territoire permet de donner un caractère concret ou matériel à l'identité urbaine.

Dans cette optique les politiques urbaines locales intégreraient désormais des nouveaux enjeux en relation avec **la production d'une identité urbaine propre** à la ville, mettent à l'ordre du jour leurs atouts culturels et historiques de patrimoines ou héritages, ou encore d'éléments matériels ou immatériels, afin de guider les différents acteurs dans la définition d'une stratégie de positionnement. Pour Blaise (1993) : «Les villes doivent se fonder sur leur passé pour préparer l'avenir (...) elles s'appuient sur leurs traditions spécifiques de production, sur leur patrimoine architectural ou culturel ainsi que sur leur base locale et régionale de connaissances»¹⁸.

Inspirée directement de la démarche de « projet d'entreprise » qui a émergé aux milieux des années 80, l'enjeu de « l'identité » comme vecteur de compétitivité, mais également d'adhésion et de mobilisation interne, symbolise donc le transfert de la solution envisagée par les entreprises afin de garantir leur survie dans un environnement instable. A savoir l'élaboration d'un projet entraînant une cohésion interne plus forte, une adhésion générale, d'où l'expression de « projet partager »¹⁹. Sa force unificatrice implique la référence à « la culture de l'entreprise ». La culture de l'entreprise se définit par son patrimoine immatériel, incarné par les valeurs et traditions, qui constituent une référence pour ses membres afin de traiter les problèmes fondamentaux rencontrés. Il s'agit, pour les projets de villes, et à l'image des entreprises, de mettre en avant une « **identité narrative** », elle est « nécessaire pour le travail d'identification, à travers le recours à l'expérience temporelle de la ville »²⁰.

En ce sens, les politiques d'aménagement locales, font ressortir un autre aspect du travail d'authentification ou d'identification. Désormais et dans un monde hyper-médiatisé, **le recours à l'identité locale**, dans les politiques urbaines permet **une différenciation** de la ville et de ses constituantes dans son environnement ou l'image devient un vecteur important **de développement, d'affirmation, de**

positionnement et de concurrence. Dans ce nouveau contexte «L'attractivité externe et la mobilisation interne se jouent autant sur les représentations que sur des réalités»²¹.

L'identité urbaine apparaît ainsi comme un élément déterminant, constitutif des politiques d'aménagement des villes, et inhérente à leurs quête de distinction. Elle est considérée comme un levier de démarcation externe et d'adhésion interne. Cette dernière se situe principalement au niveau des représentations. Pour Blaise (1993) : «l'identité d'une ville est constituée d'un jeu d'images interdépendantes, plus ou moins changeantes, correspondant aux dimensions de la collectivité : histoire, projets, environnement construit, dynamique sociale, politique, etc.»²². De ce fait elle peut être produite par des élites urbaines, dont la finalité est une production politique de territoire identitaire, mobilisée et instrumentalisée afin de répondre aux différents défis concurrentiels.

4. Les nouvelles tendances de fabrication du territoire à travers le PDAU d'Alger, Grands Projets Urbains révélateurs d'identité urbaine locale

Nouvel instrument de gestion territoriale qui orientera le processus d'organisation et de développement du territoire de la Wilaya d'Alger pour les 20 prochaines années, le PDAU d'Alger se définit selon ses initiateurs comme étant «un véritable plan stratégique et partagé, de développement, d'extension et d'embellissement de la Wilaya»²³. Il incarne le réengagement de l'Etat face aux questions urbaines, amorcé depuis le début des années 2000. Il est considéré comme étant un «puissant outil de transformation et de développement de la Wilaya d'Alger»²⁴. L'analyse du contenu des différents documents réglementaires relatifs au PDAU d'Alger révèle l'importance de l'enjeu de «compétitivité urbaine», comme élément fondamental et générateur des grandes orientations de la politique d'aménagement de la wilaya d'Alger. La notion de compétition constitue une clé de compréhension de toute la stratégie de positionnement de la ville.

En effet cet outil de planification urbaine vise à redonner à la ville d'Alger le «rayonnement qu'elle mérite, en faisant d'elle une éco-métropole intégrée dans le réseau des métropoles méditerranéennes». Cette ambition globale gravite autour de cinq ambitions stratégiques, qui consolident le dessin global du futur de la métropole, (une ville ouverte, attractive, agréable à vivre et fière de son identité)²⁵.

La politique urbaine amorcée cherche donc à conquérir pour la ville d'Alger une place de commandement afin qu'elle puisse jouer un rôle de poids vis-à-vis des réseaux constitués de son rayon d'attraction : le monde arabe, l'Afrique et le bassin méditerranéen. Souffrant de manque de visibilité et d'attractivité urbaine l'approche adoptée se fonde sur une logique stratégique et valorisante de la réalité

locale se détachant des logiques quantitatives de la planification traditionnelle. Les choix programmatiques du PDAU prônent pour la différenciation de «l'offre urbaine» au niveau du territoire de la wilaya d'Alger.

Cette dernière se base sur différents éléments, d'ordre économique avec la programmation de pôle de compétitivité de technopoles ou d'équipements universitaires de haut niveau, mais également et surtout elle est d'ordre culturel. La stratégie de différenciation urbaine s'appuie essentiellement sur le capital culturel et architectural de la wilaya afin de revaloriser l'identité territoriale. Cette approche vise la conception d'un «projet authentique» qui se base sur une intervention sélective sur des sites stratégiques.

Elle privilégie ainsi le lancement de Grands Projets stratégique, leviers et emblématiques, pouvant affirmer une forte identité locale. Ils se matérialisent par la définition de 82 Grands Projets Urbains, des opérations de grandes envergures, visant principalement la valorisation des spécificités identitaires de la capitale. Ils s'étalent pour certains projets sur des ponts entiers de territoires favorisant dans leurs implantations des sites stratégiques, soit des territoires à fortes potentialités, environnementales paysagères, architecturale ou urbaines²⁶.

L'approche adoptée, revoie d'avantage à une nouvelle culture de l'action urbaine par le projet qui redéfinit de nouvelles démarches et stratégie opératoires, plaçant «l'image» au centre de ses préoccupations. Cette dernière se base sur des actions de mise en valeur de l'existant et des réalités locales, à travers notamment les Grands Projets Urbains. Ces projets se conçoivent, comme des véritables atouts, des pièces maitresses de la stratégie de développement urbain, sensés renforcer l'attractivité urbaine de la ville, par la construction d'une nouvelle image de la ville, et dont la découverte est scénarisée par des événements internationaux.

4.1 Grands Projets Urbains pour la construction d'une image de marque de la ville d'Alger

La stratégie locale de développement de la capitale mise en ce sens sur le pouvoir de l'architecture pour la construction et la promotion d'une nouvelle image de marque. Elle favorise la création de nouveaux symboles, des grands projets urbains ou grands projets iconiques, les nouvelles vitrines de son dynamisme. Ces Projets Structurants, sont considérés comme des outils de communication qui permettent, simultanément, au moyen de la construction d'un patrimoine architectural et urbain contemporain, de rétablir une nouvelle image de la capitale.

Par la mise en valeur de ses aménagements les plus récents, la ville d'Alger cherche à actualiser son image afin de la rendre plus cohérente et en adéquation

avec la réalité souhaitée, ils essayent en ce sens d'effacer le spectre d'une image négative qui a marqué les esprits avant le lancement de l'étude de la révision du PDAU. Le Grand projet proposé de la promenade historique de la Grande Poste peut témoigner de cette option. (Fig.1)

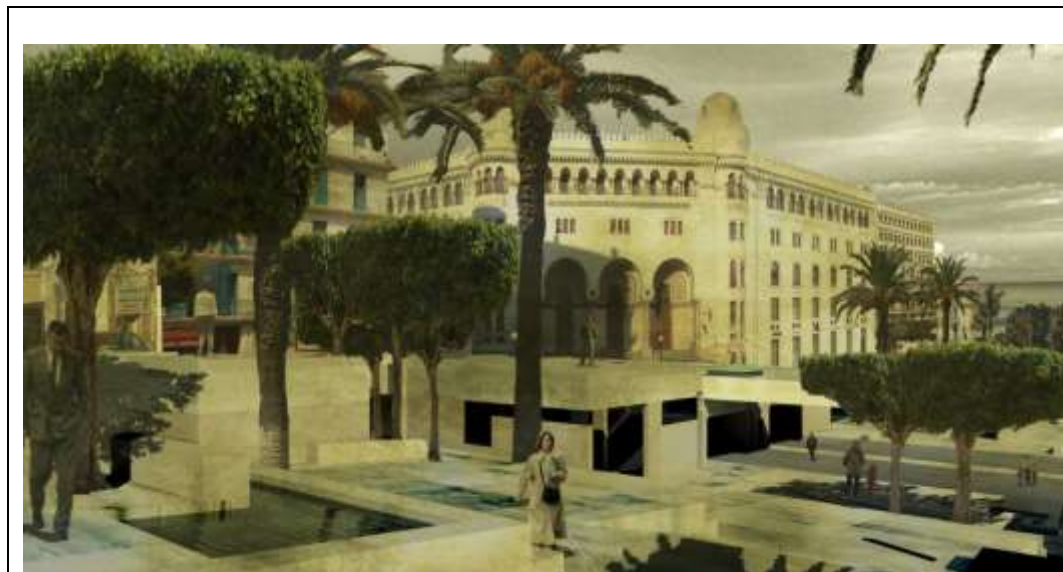


Figure1 : Grand Projet Urbain proposé pour l'amélioration de l'image de la wilaya, Promenade de la Grande Poste (transversale 6). Source : Wilaya d'Alger. (2011).

Ces Grands Projets Urbains devraient être lancés, selon un plan d'action, définissant quatre étapes séquentielles, à savoir : -Etape 1 (2012/2016) : Alger le **cinquantenaire de l'indépendance** – Etape 2 (2017/2021) : Alger, le **grand événement international** – Etape 3 (2022/2026) : Alger, **l'éco-métropole de la méditerranée** – Etape 4 (2027/2031) : Alger, **ville monde**. (Wilaya d'Alger., 2011). Ces étapes séquentielles se fondent dans le contexte national algérien ou dans le contexte international de l'espace méditerranéen du Maghreb, correspondant à quatre échelles d'interventions, qui esquisse la vision future et souhaitée de la capitale.

Chaque étape séquentielle correspond, à un programme à réaliser et à une série d'actions spatialisées, sous forme de Grands Projets Urbains. Elle est associée également à une image de marque spécifique qui la distingue et la singularise et à un événement majeur. Ces images de marques se conçoivent donc à travers le rôle que doit jouer la ville d'Alger dans les divers contextes territoriaux, déclinés comme suit : Alger ville monde, Alger ville capitale, Alger ville polycentrique, Alger ville de proximité. (Fig.2)



Figure 2 : Les quatre paliers de transformation de la wilaya d’Alger. Source : Wilaya d’Alger. (2011).

Ces images de marques ont été conçues comme des références explicites aux horizons temporels bien structurés et définis, tournant autour de thématiques en vogue, (ville identitaire, ville globale et ville durable), et faisant la promotion de la vision future de la ville, par la mobilisation de concepts synchroniques ou atemporels du « marketing territorial identitaire prospectif », à savoir : histoire de la ville, sa situation géographique, la qualité de vie ou son dynamisme.

Elles font une référence implicite à l’amélioration de : la qualité de vie dans la ville, son positionnement, son développement économique et son attractivité. Ces dernières s’inspirent directement de thèmes majeurs du marketing territorial prospectif à savoir : aménagement, environnement, cadre de vie, développement économique, vie culturelle, enseignement supérieur et recherche.

Dès lors et à chaque étape ou palier de transformation, la ville est donc doter d’une identité, essayant de communiquer vers l’extérieur sur ses intentions et ses souhaits. Notamment par la promotion d’actions d’aménagement qui accompagnent et révèlent la valorisation de la ville par la revalorisation de son image, mettant en scène des « Grands Projets Urbains », des lieux générateurs de dynamique et de développement ou emblématiques et symboliques. Tout en sachant que la ville est d’abord une image mentale, qui se construit et s’esquisse autour d’images fortes de symboles, catalyseurs de fierté collective, le pouvoir de l’image devient ainsi une composante essentielle du contenu du PDAU.

Avec cette nouvelle approche, plusieurs niveaux de marketing territoriale se dessinent, pour marquer un produit global qui est le «PDAU d’Alger» et des sous-produits les «Grands Projets Structurants», à travers la promotion des divers d’opérations de type Grand projet «iconique» ou «emblématique». Dès lors les «Grands Projets Emblématiques» sont mis au-devant de la scène médiatique,

comme : La Grande Mosquée d'Alger, l'opéra, le Musée d'Afrique, la Grande bibliothèque ou l'Assemblée Populaire Nationale, du Conseil de la Nation et du Congrès. (Fig.3)



Figure3 : Grands Projets Urbains iconiques de la wilaya d'Alger, l'Assemblée Populaire Nationale, du Conseil de la Nation et du Congrès). Source : Wilaya d'Alger.(2011).

Une attention particulière est accordée au site historique, comme le confirme le lancement du programme de la réhabilitation du centre d'Alger. Ce dernier intègre un ensemble de projets urbains dont la revalorisation des grands boulevards : Larbi Ben M'hidi, Zigoute Youssef, Malika Gaid, Didouche Mourad, Ernesto Che Guevara et Square de Port Saïd, la réhabilitation des parcs et jardins historiques, la revalorisation de promenades : de la Mémoire, de la Grande poste et autres promenades. (Fig.4)

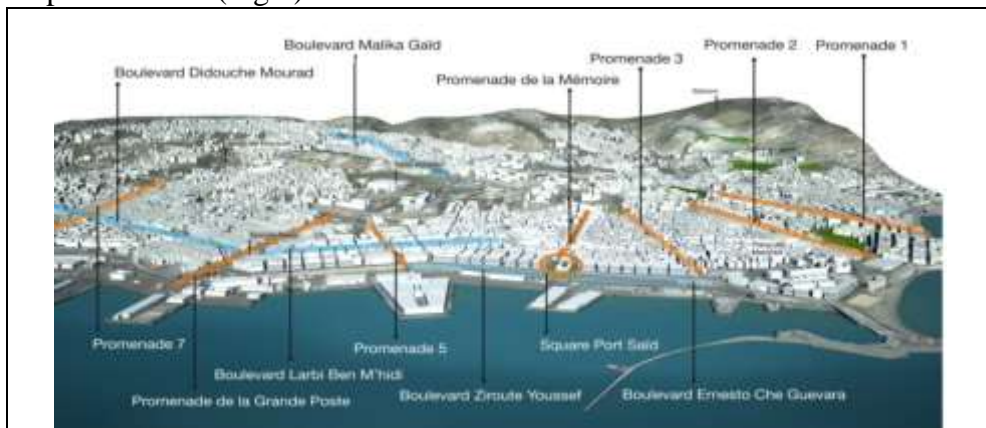


Figure4 : Le projet de réhabilitation du centre d'Alger. Source : Wilaya d'Alger. (2011).

Le dessin futur de la ville est ainsi divulgué par plusieurs supports de communication : panneaux publicitaires, voies de presses écrites, revues spécialisées ou encore sur des sites d'internet ou des blogs spécialisés. Entre projets réalisés, en cours de réalisation ou tout simplement projetés, les maquettes et les balades virtuelles se multiplient, se focalisant d'avantage sur leur efficacité future et prouesses, sans tenir compte des possibilités réelles de leur concrétisation. L'image divulguée de certains projets devance même leurs réalisations concrètes de plusieurs années, comme c'est le cas du Grand Projet de la Grande mosquée d'Alger ou de l'aménagement de la baie d'Alger. Créant ainsi une sorte d'« Effet mirage » des grands projets qui s'établit dans les esprits des habitants de la wilaya²⁷.

Enfin l'image de marque recherchée par les concepteurs du PDAU, peut être saisie et interprétée comme un «dispositif politique de légitimation sociale du projet»²⁸. Elle s'est matérialisée, avant tout à travers la recherche d'un caractère fort, construit autour d'une «identité collective», permettant à chaque acteur urbain de s'identifier au collectif que constitue la ville.

4.2 Alger à la recherche d'un éclat, rôle de l'événementiel dans la stratégie de développement locale

La visibilité de la ville d'Alger et la construction de son image de marque s'est également effectuée par le recours à « l'événementiel » qui a pris une place importante dans la stratégie de développement futur. En effet et dans sa quête dans bon positionnement dans le réseau mondial des métropoles internationales, la stratégie urbaine de la capitale s'appuie sur une nouvelle démarche qui orchestre le positionnement et la médiation de la ville à partir de la programmation d'événements de différentes natures et ampleurs.

Le processus de planification est donc lié à des réalisations-événements, prévues pour chaque étape et qui donnent substance au plan d'action. Dans cette optique le lancement et la découverte de ces Grands Projets Structurants projetés sont scénarisés par l'événementiel, qui prend une part importante dans le document de planification urbaine. Dès lors le développement de la ville est associé à des événements de différent ordre national ou international. Ces événements distinguent à la fois la capitale par ses lieux mais également par ses temporalités exceptionnelles.

Notamment dans la première étape séquentielle, (Etape 1 2012/2016 : Alger le cinquantenaire de l'indépendance), qui **commémore le cinquantenaire de l'indépendance**, ou dans sa deuxième étape (Etape 2 (2017/2021) : Alger, le grand événement international), où la ville devrait organiser en ce sens, **un événement d'une ampleur internationale**, afin d'afficher sa

transformation. Le grand projet structurant associé à cette étape est l'aménagement de la Baie vitrine de la ville et de son dynamisme (Fig.5).



Figure5 : Le Projet d'aménagement de la Baie d'Alger. Source : Wilaya d'Alger. (2011).

Ce Grand Projet Urbain vise la singularisation du territoire par la revalorisation sa dimension culturelle. A l'instar des grandes métropoles internationales la ville d'Alger se conçoit comme une ville tournée vers le monde extérieur sans négliger pour autant ses valeurs culturelles, objectif de la dernière étape de sa transformation (Etape 4 (2027/2031) : Alger, ville monde).

L'impact de l'évènementiel sur le plan urbanistique peut constituer en ce sens, un véritable accélérateur de grands projets de transformation et de mutation urbaine afin d'atteindre un objectif de modernisation de la capitale, tournant autour de son objectif majeur d'éco-métropole. Il peut également participer à créer un consensus général et mobiliser une part de la population urbaine et différents acteurs urbains autour d'une certaine conception de l'intérêt général.

Ces événements peuvent en ce sens transformer non seulement la structure urbaine de la wilaya, et ils ont le pouvoir d'améliorer l'image de la capitale à l'extérieur, et renforcer la conscience et la cohésion citoyenne. En effet le recours aux événements internationaux dans les plans dépasse leur temporalité éphémère, pour la construction d'effets durables comme la création d'une nouvelle image du lieu pouvant agir comme catalyseurs d'un processus de développement initié sur plusieurs années.

5. Conclusion

Cette contribution s'est intéressée au renouvellement des stratégies urbaines locales, face aux mutations du contexte global de développement, caractérisé par l'émergence de nouveaux enjeux urbains de compétitivité territoriale et d'attractivité urbaine. Elle a mis l'accent sur le rôle émergent des notions d'«identité urbaine locale» et «image de marque» dans les projets de développements territoriaux. Nous avons examiné plus précisément les pratiques induites dans le document de planification urbaine de la ville d'Alger, en réponse à ce constat.

L'analyse révèle un renouveau dans la démarche d'approche de la capitale, qui orchestre son positionnement et sa médiation dans le gotha des métropoles internationales par une affirmation de son identité urbaine locale, mettant au-devant de la scène une image de métropole durable, festive et authentique. La stratégie urbaine se base sur les événements internationaux, qui sont utilisés pour créer une nouvelle «image du lieu» et pouvant agir comme catalyseurs du processus de développement.

Un processus qui met en exergue des opérations de grandes envergures, ayant le pouvoir de rendre visibles, lisibles et tangibles les politiques amorcées de l'état. L'aménagement matériel de la capitale est donc associé aux fonctions immatérielles, que le PDAU devrait réactiver selon de nouvelles logiques de production urbaine ne procédant pas uniquement que sur des critères quantitatifs et génériques.

Cette étude a mis également en relief l'impact ou les conséquences du processus de production identitaire engagé par les services de l'Etat, sur les contours et la forme de l'identité urbaine projetée pour la ville d'Alger, à travers son nouveau PDAU. Ainsi la quête de spécificité à emmener les acteurs urbains à considérer la ville d'Alger comme un objet de communication, qui use de marketing urbain, pour augmenter sa visibilité. L'architecture à travers notamment le recours aux Grands Projets Urbains, devient un moyen utilisé pour transmettre une nouvelle identité visuelle. Cette identité urbaine produite se conjugue par la valorisation du caractère propre à la ville incarné par un attachement à son patrimoine locale, mais également par l'adoption de nouveaux attributs en réponse aux nouvelles tendances globales, notamment celles en relations avec le concept de durabilité. Cette identité urbaine locale esquissée s'est donc constituée sur la base des valeurs du passé de la ville mais également de son présent et avenir.

Enfin, le territoire de la ville d'Alger apparaît ainsi comme un objet complexe, portant en lui des valeurs publiques. Ces dernière sont impliqué une adaptation des concepts du marketing au contexte territorial urbain local. L'image

de marque se perçoit ainsi comme une composante du projet de développement, incarné par le nouveau PDAU d'Alger, elle est définie et portée par les acteurs locaux publics. Elle se fonde sur leur histoire et identité héritée, ou à créer, portant en elle des enjeux socio-économiques actuels, et visant la promotion d'un futur voulu, maîtrisé et partagé par l'ensemble des acteurs urbains.

6. Références bibliographiques

¹ Favoreux C. (2000), De l'aménagement du territoire à la gestion stratégique des villes. Etude de l'évolution des méthodologies de planification urbaine dans une perspective de comparaison Public-Privé, <http://www.strategie-aims.com> (consulté le 16/11/2020).

² Loubière A. (2005), La ville marketing, *Revue Urbanisme*, Sept-Oct, N° 344.

³ Pinson G. (2009), Gouverner la ville par le projet, urbanisme et gouvernance des villes européennes, Ed Presses de Sciences Po, Paris.

⁴ Loubière A. (2005), op. cit.

⁵ Pinson G. (1999), Projets urbains et construction des agglomérations. Echelles fonctionnelles et politiques, *Les Annales de la Recherche Urbaine*, n° 82, pp 130 - 139.

⁶ Gravari-Barbas M. (2013), Aménager la ville par la culture et le tourisme, Editions du Moniteur, Paris.

⁷ Parkinson M., Hutchins M. (2008), Local Strategies in a Global Economy : Les sons from Competitive cities, in *Compétitivité Urbaine*, Compte rendu publié par l'institut de la Méditerranée, http://www.ins-med.org/i2c/projets/im/compétitivité_urbaine, (consulté le 13/11/2020).

⁸ Pinson G, (2009), op.cit.

⁹ Charbonneau J.P. (2008), Développement urbain, attractivité et vie démocratique locale, <http://www.médiapart.fr>, (consulté le 5/12/2020).

¹⁰ Ibidem.

¹¹ Ibidem.

¹² Gravari-Barbas M. (2013), op. cit.

¹³ Blaise G., (1993), Les identités urbaines, <http://blaise.bleublog.ch>, (consulté le 12/12/2020).

¹⁴ Charbonneau JP, (2008), op. cit.

¹⁵ Blaise. G, (1993), op. cit.

¹⁶ Ibidem.

¹⁷ Castells M. (1997), *Le Pouvoir de l'identité*, vol. 3, trad. de l'anglais par P. Chemla, (1999), Ed Fayard, Paris.

¹⁸ Blaise G. (1993), op.cit.

¹⁹ Pinson G. (2009), op.cit.

²⁰ Ibidem.

²¹ IAURIF (2007), grands projets urbains en Europe, conduire le changement dans les métropoles, cahiers de l'IAURIF n° 146 mars, <https://www.iau-idf.fr>, (consulté le 6/9/2020).

²² Blaise G. (1993), op. cit.

²³ Wilaya d'Alger, Direction de l'Aménagement du territoire de l'Urbanisme de la Préservation et de la Résorption de l'Habitat Précaire, (2006), PDAU d'Alger, Cahier des charges.

²⁴ Wilaya d'Alger, Parque Expo, (2011), PDAU d'Alger, Rapport d'orientation.

²⁵ Ibidem.

²⁶ Ibidem.

²⁷ Cattedra R. (2012), Chapitre I. Les grands projets urbains à la conquête des périphéries, *Les Cahiers d'EMAM*, <http://journals.openedition.org/emam/114>, DOI : <https://doi.org/10.4000/emam.114>, (consulté le 17 avril 2021).

²⁸ Ibidem.

PLAN STRATEGIQUE DE DEVELOPPEMENT D'ALGER, POUR UN RENOUVELLEMENT DE LA DEMARCHE D'APPROCHE DE LA VILLE ALGERIENNE.

Kehal Sihem BOUCHERIT ¹, Abdelouahab BOUCHAREB ²

1 Département d'Architecture, Université Oum El Bouaghi, Algérie.

2 Département d'Architecture, Université Constantine 3, Algérie.

Résumé

La question du renouvellement des logiques de la production urbaine est à l'ordre du jour. Elle revoit à l'émergence de nouveaux enjeux, processus, acteurs, démarches et outils, témoins des mutations profondes qui touchent désormais le champ de l'urbain et qui réinterrogent l'efficacité du processus classique. L'objectif de cet article serait d'apporter des pistes d'interprétation sur le renouvellement des modalités d'approches en relation avec la pratique de planification du "Plan Stratégique de Développement d'Alger à l'horizon 2029". Notre approche est fondée sur une approche historique du processus général de planification du plan, en adoptant une série d'entrevues auprès d'acteurs-clés dans la prise de décision politique et technique. Elle combine l'exploration, analyse de contenu et lecture des rapports de cohérence entre discours et démarche. Ceci nous a permis à la fois d'identifier le schéma méthodique des logiques d'actions adoptées et les mécanismes concrets qui structurent le processus général dans sa phase élaboration et définition et d'apprécier la nature, les formes et les limites de l'innovation inscrite dans le plan. L'analyse du plan révèle un nouveau mode de faire la ville algérienne en référence à la mutation de la conception du rôle des acteurs locaux, réorientant la culture de l'action publique vers des approches de projet, contre la logique de programme rigide présente dans la démarche traditionnelle de planification.

Mots clés : Grand Projet Urbain- Plan Stratégique de Développement- Alger-Modalité d'approche-Innovation.

Abstract

Algiers Strategic Development Plan, for a renewal of the approach manner of the Algerian city.

The question of renewing the logics of the urban production is on the agenda. It revisits the emergence of new challenges, process, actors, approaches and tools; witnessing profound changes that now affect the field of the urban and which enquiry the effectiveness of the classical process. The objective of this article would be to bring tracks of interpretation renewing the methods of approaches in relation to the practice of 'The Strategic Plan of Development of Algiers by 2029'. Our approach is founded on a historical approach of the general process of planning, by adopting a series of interviews near key actors in political and technical decision making. It combines exploration, analyzes of contents and reading of the reports of coherence between speech and approach. This allowed us both to identify the systematic pattern of the logics of actions adopted and the concrete mechanisms that structure the overall process in its elaboration and definition phase and to appreciate the nature, forms and limits of innovation inscribed in the plan. The analysis of the plan reveals a new way of making the Algerian city in reference to the change in the conception of the role of local actors, reorienting the culture of public action towards project approaches, against the logic of rigid program present in the traditional planning approach.

Keywords: Grand project Urban - Strategic planning of Development- Algiers-Method of approach-Innovation.

ملخص

المخطط الاستراتيجي لتنمية العاصمة ، من أجل تجديد المقاربات للمدينة الجزائرية

تعد مسألة تجديد المنتج الحضري من قضايا الراهن، باعتبارها تسمح بإعادة النظر في مختلف العمليات الى جانب الفاعلين، خطوات التشخيص، الاعداد والأدوات، والتي تعد كشاهد عن التحولات العميقة التي تمس المجال الحضري والذي يثير إعادة التساؤل حول نجاعة العملية الكلاسيكية من عدمها. الهدف من هذه الورقة البحثية هو الايتان بطرق حول عملية التجديد من خلال مقاربات ومناهج لها علاقة بالشق العملي الاجرائي لتخطيط " المخطط الاستراتيجي لتنمية الجزائر افاق 2009 ". تقوم و تتأسس مقاربتنا على المنهج التاريخي للتخطيط من الوجهة الشاملة للتخطيط و من خلال ادماج مجموعة من الفاعلين الأساسيين في مجال اتخاذ القرار السياسي و التقني، وهو ما يتيح باستكشاف و تحليل المحتوى و الحصول على القراءة الجيدة للعلاقات المتجانسة بين الخطاب والخطوات. هذا ما يسمح لنا من جهة من تحديد المخطط المنهجي للعمليات المنطقية المعتمدة والميكانيزمات الحقيقية التي تهيكل الإطار العام للتجديد المسجل في المخطط، تحليل المخطط يكشف لنا عن نمط جديد لصناعة او انتاج المدينة الجزائرية بالإشارة الى سياق التحولات في التصميم ودور الفاعلين المحليين مع إعادة توجيه الثقافة والتدخلات العمومية الى مناهج تؤدي الى اعتماد المشروع العملي كبديل، والابتعاد نهائيا عن المشاريع والمخططات الجامدة والجوفاء والتي تمثل الخطوات التقليدية للتخطيط.

الكلمات المفتاحية: المشروع العمراني الكبير – المخطط الاستراتيجي للتنمية – الجزائر-المناهج – ابتكار

Introduction :

De profondes mutations caractérisent désormais la pratique du projet dans le monde, l'émergence de nouveaux enjeux, processus, acteurs, démarches et outils, témoignent d'un renouveau des logiques de la production urbaine [1]. Ce renouveau est marqué essentiellement par deux phénomènes majeurs qui touchent le champ de l'urbain. D'une part des transformations au niveau général du contexte d'aménagement des villes, devenu de plus en plus « *incertain et concurrentiel* » [2]. D'autre part la mutation des conditions de l'action collective, qui réinterroge l'efficacité du processus classique de production urbaine [3].

Les aménagements d'aujourd'hui portent donc d'avantage sur « *des stratégies de développement des villes plus fines, plus complexes mais aussi et surtout plus volontaristes.* » [4]. Les enjeux de la production urbaine se sont déplacés. Il ne s'agit plus de satisfaire des besoins standards de logements et d'équipements mais plutôt de penser la fabrication de la ville en rapport aux dynamiques sociales, culturelles, économiques et environnementales.

Les réponses ne sont plus préétablies, mais elles sont à chercher dans le décloisonnement des actions sectorielles et la coordination des moyens mobilisés. Dans cette approche renouvelée, « l'action collective » est redéfinie, elle acquit plus de sens, donnant ainsi forme aux solutions proposées. Des solutions "innovantes" et "partagées", garantissant à la fois l'adhésion de tous et sources de démarcation et de différenciation dans le gotha mondial.

En Algérie et depuis deux décennies environ, praticiens et chercheurs s'accordent pour affirmer que les pratiques et les instruments d'aménagement du territoire et d'urbanisme traditionnels ont atteint leurs limites [5]. La vocation des documents de planification essayent d'évoluer, de simples documents de prescription des sols avec un langage juridique, à une vocation génératrice de développement, globale et stratégique.

En réaction à ces principales mutations territoriales, la wilaya d'Alger s'est dotée d'un ambitieux Plan Stratégique de Développement à l'horizon de 2029. Ce dernier a été élaboré dans le cadre de la révision de ses outils d'aménagement¹

¹ PSDA prend sa substance des deux études structurantes que la wilaya d'Alger a engagée en 2006, « la révision du Plan Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme » et « L'élaboration d'un Plan d'Aménagement et de Développement de la Baie d'Alger ». Approuvé fin 2011 par les pouvoirs publics, et divulgué au grand public en 2012 dans une revue spécialisée. Les

et il s'insère dans une démarche urbaine nouvelle, axée essentiellement sur une perspective métropolitaine dont l'ambition vise la modernisation de la capitale dans le respect des normes universelles.

Élaboré, selon ses initiateurs, par une nouvelle logique, démarche et approche ce plan stratégique veut rompre avec le modèle dépassé et simpliste de la planification fonctionnaliste adopté en Algérie [6]. Porteur d'approches urbanistiques originales et ambitieuses, il semble traduire les soucis renouvelés des autorités publiques d'apporter des réponses singulières, non seulement aux nécessités locales de la ville, mais également aux enjeux relatifs à son statut de capitale. Car, il est toujours question d'inscrire Alger dans le gotha des métropoles méditerranéennes et dans le réseau des grandes places internationales.

Un projet complexe dont la stratégie de définition et d'élaboration proposée, a exigé la participation active et décisive de tous les acteurs concernés selon de nouvelles règles du jeu. L'analyse des contours de ce plan suggère des interrogations sur le degré et la nature du renouvellement des modalités d'actions mises en place pour son élaboration et sa définition.

Notre article aborde la question de "l'innovation" dans la démarche et les modalités d'approche annoncée dans le PSDA. Notre intérêt est orienté sur le schéma méthodique des logiques d'actions adoptées et les mécanismes concrets de concertation qui structurent le processus général de planification dans sa phase élaboration et définition. La notion "d'innovation" sera le point focal de notre questionnement. Il est aussi important de s'attarder sur le contenu du PSDA, sa stratégie d'intervention et sur son processus général de définition.

En somme, notre question principale est centrée sur la relation innovation/fabrication de la ville. En ce sens, dans quelles mesures ce plan bouleverse-t-il la réalité de fabrication urbaine en Algérie? Quels sont les apports, la nature et les formes de « l'innovation » et comment s'insère-t-elle dans le processus d'action ?

I. Approche méthodologique :

Fortement basée sur les interactions et les processus, le présent article s'appuie pour l'analyse du cas d'étude, sur la méthode de recherche qualitative adaptée pour comprendre le "comment" du déroulement d'un phénomène dans son contexte naturel [7], tels que le processus d'élaboration et de définition d'un plan stratégique. Il importe de spécifier que l'approche choisie est de nature

limites du plan couvrent le périmètre relatif au nouveau découpage administratif de la wilaya d'Alger associant 57 communes.

hybride qui combine l'exploration, analyse de contenu et lecture des rapports de cohérence entre discours et démarche.

La pertinence de la question de recherche, commande une approche historique du processus général de planification du PSDA, en adoptant une série d'entrevues auprès d'acteurs-clés dans la prise de décision politique et technique.

La population d'enquête correspond à un échantillonnage de convenance, que nous avons préalablement approché. 7 entretiens semi-directifs ont été réalisés entre 2015 et 2016 auprès d'acteurs institutionnels clés sélectionnés sur la base de leur implication active dans le processus d'élaboration du PSDA, mais également auprès d'experts et chercheurs qui s'intéressent à ce dernier.

Le protocole d'enquête repose sur une grille d'analyse que nous avons préalablement définie comprenant trois principales catégories d'analyse, à savoir :

- Choix programmatique et intervention spatiale.
- L'affirmation de la lisibilité de la ville à travers le plan.
- La mise en œuvre du projet.

L'analyse du contenu du protocole d'enquête a permis de récolter des informations sur le processus général de définition du plan, les mécanismes de concertation, les interactions entre acteurs mais également elle a permis de confirmer les outils déployés et modes opératoires en relation avec la notion d'innovation inscrite dans la stratégie du projet, notamment sa capacité à stimuler "l'intelligence collective". Le processus de recherche comprend donc une part de déduction de traduction des données liée à la confirmation.

De nombreux allers retours entre l'observation de terrain, l'analyse de contenu des différents documents d'urbanismes et la littérature ont été également nécessaires pour construire une chaîne d'arguments justificatifs selon le principe de l'abduction. Cette manière de faire, ou l'exploration se conjugue à la confirmation, nous a permis de vérifier à la fois, la validité du cadre structurant et de faire émerger des concepts entourant la question du renouvellement des modalités d'approche dans le cas du PSDA [8].

II. Résultats/Plan stratégique de développement d'Alger : quelle place à l'innovation ?

Au cours de cet article nous retenons une définition plus globale de la notion d'innovation urbaine, où elle exprime « une nouveauté qui induit une rupture dans la façon d'aménager, de gérer et d'utiliser la ville » [9]. En ce sens les innovations urbaines supposent : de nouvelles

formes de gouvernances, de nouveaux modes de définition et d'accompagnement de projets, ainsi qu'une implication plus élargie des acteurs urbains. Par ailleurs, « elles comportent des incertitudes, liées à leur acceptabilité sociale et/ou à leur intégration dans l'espace urbain » [10].

Lorsque nous parlons d'innovation urbaine, il s'agit de revenir sur sa capacité d'interpeller le processus de définition des projets à stimuler "l'intelligence collective", par l'implication des acteurs locaux et l'ouverture de l'action publique aux réseaux, afin de favoriser l'agrégation des ressources et des réponses *ad hoc* [11]. Cette approche singulière permet à notre sens, d'expérimenter de nouvelles orientations qui s'écartent des solutions standards appuyées par des approches planificatrices et rigides.

Dans cette optique, nous nous intéressons à la fois à la capacité du processus général de définition du PSDA : d'asseoir des modes de partenariat entre différents acteurs urbains, notamment dans la phase cruciale de définition et d'élaboration de projet, mais également à la nature des solutions retenues et les modes opératoires adoptés.

II.1 Contenu du PSDA une intervention sélectives sur des sites stratégiques :

L'observation de la nature des projets programmés dans le cadre du PSDA, confirme le caractère qualitatif, volontariste et sélectif des actions urbaines.

La nature des projets retenus atteste d'un changement dans la manière d'appréhender la wilaya d'Alger avec une volonté de concilier entre deux enjeux majeurs : renforcer le caractère concurrentiel de l'offre urbaine du territoire de la wilaya d'une part et la promotion d'un cadre de vie agréable et de qualité pour les habitants de la capitale à travers des actions de mise en cohérence du territoire d'autre part.

La stratégie d'ensemble proposée s'inscrit dans le long terme, se décline pour sa mise en œuvre à différentes échelles du territoire de la wilaya et utilise différents outils opérationnels, dont le Master Plan avec ses différents piliers et les Plans Thématiques, (Plan vert, Plan Bleu, Plan Blanc, Plan Mobilité, Plan Economique, Plan Cohésion social), comme traduction d'une politique qualitative sur une thématique identifiée.

Elle s'appuie essentiellement sur le lancement d'un ensemble de "Grands Projets Structurants" pièces maîtresses de la stratégie, ils s'inscrivent aux différents piliers du Master Plan (figure 1).

C'est : « des projets leviers ayant la capacité de stimuler un processus effectif de régénération des centres urbains et de dynamisation

et de diversification du tissu économique et social de la ville » [12]. Le document propose 82 projets structurants dont 18 projets prioritaires qui reflètent

un vrai foisonnement d'idées, des solutions innovantes, audacieuses parfois.

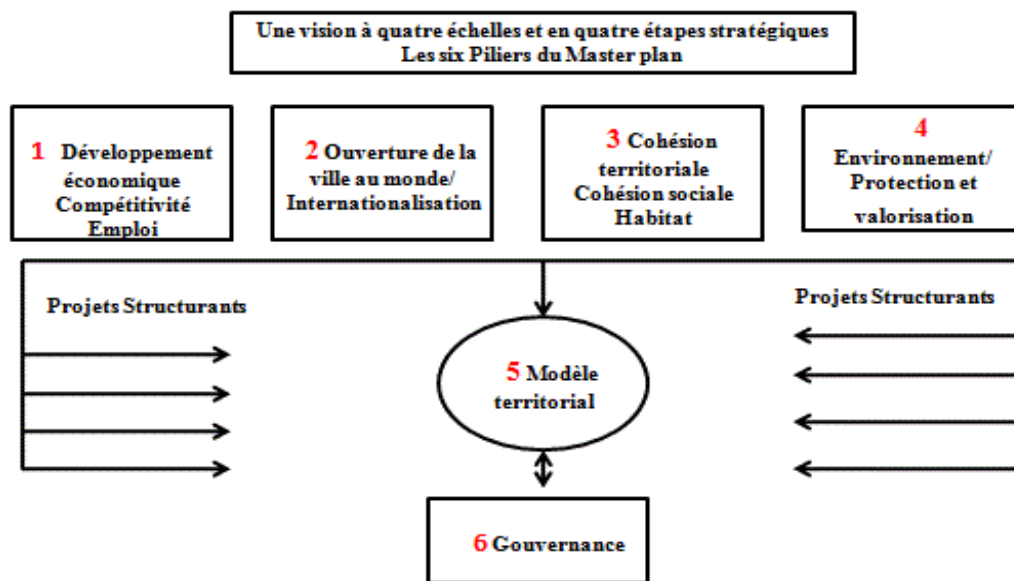


Figure 1 : Les 6 piliers du Master Plan

Source : PDAU d'Alger, rapport d'orientation version finale, 2011, Parque Expo.

Des projets ambitieux par leur contenu et leur ampleur, qui s'étalent dans certains cas, sur des ponts entiers de territoires, avec une attention particulière aux choix du site, qui s'est effectué le plus souvent sur des sites stratégiques (Front de

mer, centre historique, territoire à forte potentialités paysagères, environnementales, architecturale ou urbaines) (figure 2).

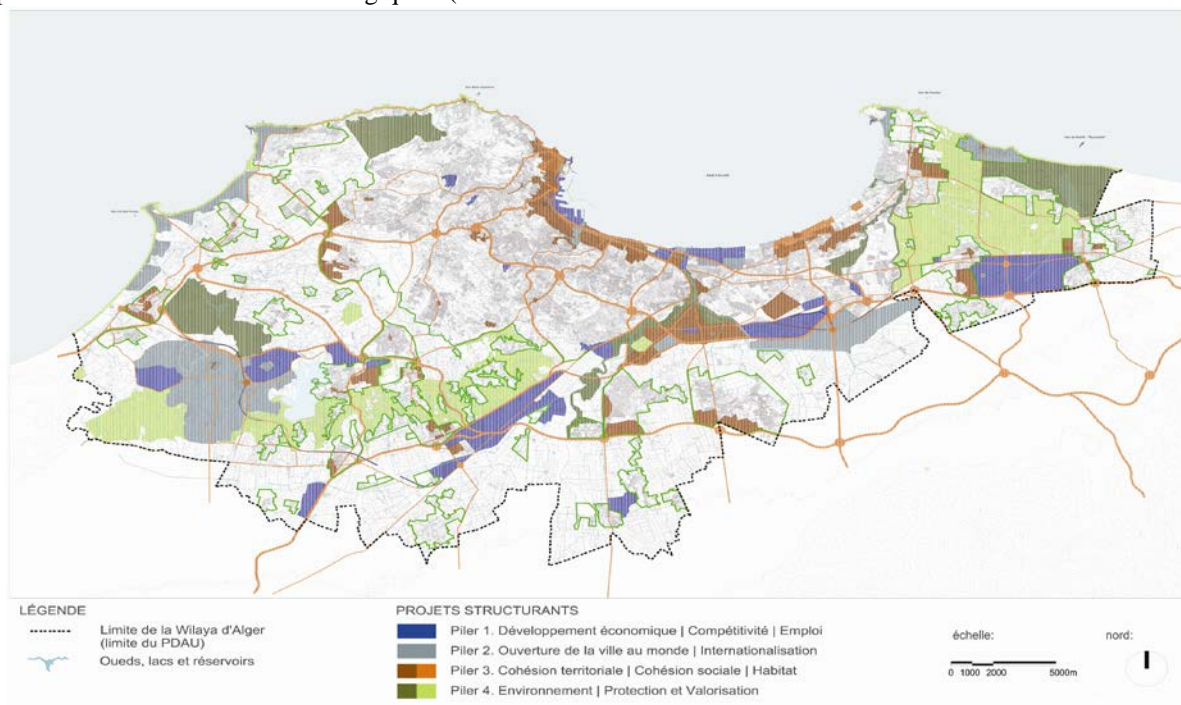


Figure 2 : Répartition des Projets Structurants sur le territoire de la wilaya d'Alger.

Source : PDAU d'Alger, rapport d'orientation version finale, 2011, Parque Expo

**PLAN STRATEGIQUE DE DEVELOPPEMENT D'ALGER, POUR UN RENOUVELLEMENT DE LA DEMARCHE
D'APPROCHE DE LA VILLE ALGERIENNE**

Les « Projets structurants dit prioritaires » découlent d'actions prioritaires d'ordre urbanistique répartis par Plan Thématique (**tableau 1**). Ils se distinguent également par leur approche intégrée, puisque chaque projet contient plusieurs projets de nature matérielle ou normative, qui assure leur cohérence.

Selon les concepteurs du plan « *Ces projets vont apporter des solutions immédiates, rapidement exécutables, qui répondent aux problèmes urgents de la ville d'Alger. Ils permettront d'enclencher un processus de*

changement qui va se répandre par mimétisme sur tout le territoire. » [13].

Certains de ces projets sont aujourd'hui visibles dans la capitale, lancés dans le cadre d'actions concrètes et prioritaires comme : le campus de médecine de Ben Aknoun, le campus de droit, le lycée international de Kouba, le stade de Baraki, le quartier d'affaire international de Bab Ezzouar, la promenade des "Sablettes" ou l'aménagement de l'embouchure d'Oued El Harrache.

Plan Thématique	Vocation des Grands Projets Prioritaires	Objectif par Plan	Objectif de développement
Plan Blanc	Structurer le tissu urbain, revitaliser le centre historique et requalifier la périphérie	Eco-aménagement	Alger Eco-métropole
Plan de Cohésion sociale	Equilibrer cohésion et attractivité		
Plan Vert	Redéfinir la Macro structure écologique	Ecosystème	
Plan Bleu	Restauration des logiques naturelles et gestion des rejets		
Plan de Mobilité	La définition d'une nouvelle stratégie de déplacement urbain, le macro maillage de la capitale	Ecodéveloppement	
Plan de développement Economie	Affirmation des dynamiques socio-économique, et différenciation de la capitale		

Tableau 1 : Logique de structuration des Plans Thématiques selon les objectifs de développement.

Source : Auteur, 2017

La notion de "Grand Projet structurant" s'est positionnée suivant différentes problématiques, échelles et modes opératoires pour engendrer des formes très diversifiées, combinant à la fois :

La construction de programmes neufs, avec le lancement de Pôle de compétitive ou Pôle d'habitat intégrés, ou par la création d'équipements de "ville monde" comme : la grande mosquée d'Alger, l'opéra d'Alger ou encore le Palais des sports.

Des actions de renouvellement urbain avec la création d'une nouvelle centralité urbaine autour de l'idée de reconversion des zones urbaines vétustes et dénaturée, comme en témoigne le "projet structurant du pôle de régénération urbaine El Harrach/Baraki".

Une mise en valeurs de l'existant et des réalités locales, comme le confirme le lancement du programme de la réhabilitation du centre d'Alger qui intègre un ensemble de projets urbains prioritaires dont la revalorisation des grands boulevards et Square de Port Saïd, la réhabilitation des parcs et jardins historiques, la revalorisation de promenades: de l'indépendance, de la Mémoire, de la Grande poste et autre promenades.

II.2 La stratégie de projet : priorisation des actions-leviers et gestion du temps :

L'ensemble de ces Grands Projets Structurants, sont perçus comme de véritables atouts pour renforcer l'attractivité urbaine de la ville, ils devraient êtres lancés progressivement,

selon un plan d'action qui définit quatre paliers de transformations, associés à quatre étapes séquentielles : Etape 1 (2009/2014) : Alger le cinquantenaire de l'indépendance – Etape 2 (2015/2019) : Alger, le grand événement international – Etape 3 (2020/2024) : Alger, l'écométropole de la méditerranée – Etape 4 (2025/2029) : Alger, ville monde. (figure3).

Ces étapes séquentielles s'intègrent dans le contexte national algérien ou dans le contexte international de l'espace méditerranéen du Maghreb, correspondant à quatre échelles d'interventions, qui soulignent la vision future de la capitale souhaitée par ses différents acteurs.

Celle-ci se conçoit à travers le rôle que doit jouer la ville d'Alger dans les divers contextes territoriaux, déclinés comme suit : Alger ville monde, Alger ville capitale, Alger ville polycentrique, Alger ville de proximité.

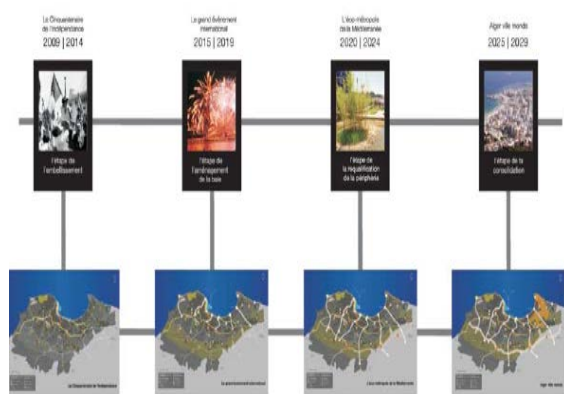


Figure 3 : Les quatre paliers de transformation de la wilaya d'Alger.

Source : Wilaya d'Alger, L6 vision stratégique, 2009, Parque Expo.

Chaque étape séquentielle correspond à une série d'actions, globalement spatialisées, et un programme à réaliser, elle est associée à la fois à une image de marque spécifique qui la distingue et à un événement majeur.

La temporalité longue du PSDA est l'une de ses caractéristiques fondamentales, les paliers de transformation rythment le processus de planification en le liant plus au moins à des réalisations-événements, prévues pour chaque étape et qui donnent substance au plan, ou des projets structurants.

Notamment dans sa deuxième étape, où cette ambition est clairement affichée. La ville devrait organiser un événement majeur d'une ampleur internationale, afin d'afficher sa transformation et dont les retombées escomptées de cette manifestation est la relance de sa dynamique et une contribution efficace dans son long processus de modernisation. Le grand projet structurant

associé à cette étape est l'aménagement de la Baie (figure4), vitrine de la ville et de son dynamisme.



Figure 4 : Place des martyres et terrasse du port.

Source : Wilaya d'Alger, L6 vision stratégique, 2009, Arte Charpentier

Ce grand projet est associé au lancement d'un ensemble de projets structurants qui visent la singularisation du territoire par la revalorisation des dimensions locales de la ville afin de l'affirmer dans le contexte global.

A l'instar des grandes métropoles internationales la ville d'Alger se conçoit comme une ville tournée vers le monde extérieur sans négliger pour autant ses valeurs identitaires et culturelles, objectif de la dernière étape de sa transformation.

Cette manière de faire, d'articuler les grands projets structurants à la stratégie urbaine adhère donc, aux nouvelles tendances de la stratégie de projet, qui s'appuie sur la priorisation des actions-leviers et la gestion du temps. Dans cet esprit, ce lien constitue l'objet même du projet, par lequel l'action opérationnelle prend sens. Le projet est le produit de l'adossement aux enjeux, en déclinant les objectifs généraux en des éléments de stratégie spécifiques à la dynamique propre du territoire. C'est une tentative de cohérence et de synergie d'objectifs identifiés. C'est lui qui fait système avec le diagnostic préétabli [14].

La stratégie urbaine de développement de la capitale, exprime également la volonté de ressusciter les dimensions immatérielles de l'aménagement urbain, comme l'image, le rayonnement internationale ou l'attractivité de la ville.

Son aménagement matériel est donc associé aux fonctions immatérielles, que le PSDA devrait réactiver selon de nouvelles logiques de production urbaine ne procédant pas uniquement que sur des critères quantitatifs et génériques.

La notion de programmation, a pris donc une connotation différente, un passage s'est opéré, dépassant l'aspect normatif de programmation quantitative des instruments traditionnels

d'urbanismes, avec sa "logique sectorielle et de plan"².

L'objectif demeure ici d'enclencher certaines dynamiques urbaines, autour de Projets structurants, eux même insérés dans une stratégie d'ensemble, appuyée par des opérations de communication, ou l'urbanisme événementiel participe à la concrétisation d'opérations urbaines de grandes envergures. Le développement de la capitale est pensé dans sa globalité, et les problèmes sont appréhendés dans leurs interdépendances, les solutions proposées échappent ainsi aux conventionnelles.

II. 3 A la recherche d'une démarche participative:

La phase élaboration et définition du PSDA est une phase essentielle et cruciale, au sein de laquelle une redéfinition du processus de production urbaine de la wilaya s'est opérée.

Dès le départ les initiateurs du plan se sont interrogés sur la capacité du processus traditionnel de production urbaine en Algérie à construire une démarche participative, des orientations globales, stratégiques, et une vision commune et partagée du dessin futur de la wilaya, avec la formulation d'un cahier des charges qui intègre de nouveaux mots d'ordre, à savoir : compétitivité, cohésion, solutions innovantes et démarche collective [15].

Face à l'interdépendance et l'interaction entre les deux études lancées (révision du PDAU et aménagement de la baie), les phénomènes urbains étudiés et acteurs concernés, les modalités d'action mise en place, visait à décloisonner les acteurs publics sectoriels, les deux bureaux d'études, Parque Expo (Portugal) pour la révision du PDAU et Arte Charpentier (France) pour la baie d'Alger, les autorités publiques et service de la wilaya, en les obligeant de sortir de leurs cadres opérationnels habituels, poussant leurs réflexions vers des solutions non sectorielles, ou la ville serait pensée comme : « une superposition de logiques et non une addition » [16].

Ces préoccupations ont poussé l'équipe technique du projet à inventer de nouveaux modes opératoires, afin d'apporter de nouvelles réponses. Notamment par l'adoption d'une "démarche progressive de concertation" et la mise en place de structure dédiées pour un travail collectif, concrétisés sous formes : "d'Ateliers thématiques de réflexions" et la structure "Maison d'Alger".

²Elle avait comme principaux objectifs de réguler une urbanisation par la fixation de normes juridiques d'usage du sol, un système qui correspondait à un urbanisme d'extension de fonction et d'interdiction, incarnait par les outils opérationnels d'aménagement en Algérie

La démarche progressive de concertation s'exprime en réalité, par l'implication et la mobilisation des intervenants, selon plusieurs étapes.

Dans un premier lieu, cette implication concerne l'ensemble des services de l'Etat uniquement, et les départements ministériels. Dans un deuxième temps, elle s'est étalée aux élus de la wilaya (APW et communes). Ensuite le projet a été présenté aux professionnels au cours des assises de l'urbanisme et dans un dernier temps, le projet a été présenté aux citoyens (Figure 5).

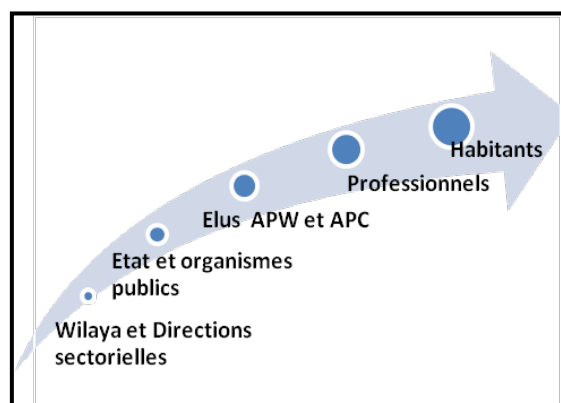


Figure 5 : La concertation progressive dans l'élaboration du PSDA.

Source : PDAU d'Alger, rapport d'orientation version finale, 2011, Parque Expo.

Les "d'Ateliers thématiques de réflexion", ont favorisé un travail collectif, notamment dans la première étape de concertation, pour la formulation de la stratégie d'ensemble, c'est à dire; la définition des orientations stratégiques et les projets à impulser, à partir d'un diagnostic élaboré selon une analyse prospective et intégrée dans les domaines d'intérêt pour la compréhension du territoire (figure 6).

Au sein de ces ateliers, les groupes de travail sont composés essentiellement de professionnels (représentant de départements sectoriels publics et d'administrations publiques), experts, consultants (14 entités consultantes), maître d'œuvre et représentant du maître d'ouvrage.

Des personnes du même milieu ou ayant des expériences similaires pour discuter d'un thème précis d'intérêt spécifique prenant ainsi plus l'allure d'un "Focus group FG". La wilaya d'Alger a tenu, au cours de trois années, à partir de l'année 2009, plus de 20 comités techniques regroupant les deux équipes PDAU et baie d'Alger et plus de 100 ateliers thématiques [17].

L'implication des citoyens est réalisée plus tard dans le processus de concertation à travers la structure "Maison d'Alger", une structure d'exposition et de concertation. Mise en place au centre d'Alger (rue Larbi Ben M'hidi).

La "Maison d'Alger" a organisé sous la tutelle de la wilaya d'Alger plusieurs portes ouvertes consacrées à la présentation du Plan stratégique de la capitale. Un lieu qui se voulait interactif, de rencontre et d'échange entre différents acteurs, représentant de différents services de l'Etat, professionnels, habitants de la ville et élus.

Cette structure a accueilli durant deux années de nombreuses communications et expositions. Au sein de celle-ci, étaient animées également des tables rondes par plan thématique.

Entre le 21/11/2012 et le 26/12/2012, sept tables rondes ont donc été animées. Pour chaque thématique, le représentant du secteur concerné, a fait une présentation du Plan concerné et les options retenues. Un débat est ouvert en fin de séance. Cette démarche retenue de la concertation, devait donc assurer et faciliter le dialogue entre les différents acteurs du projet. Mais qu'en est-il de l'efficacité de cette démarche ? Et qu'en est-il de ses retombées réelles ?

III. Discussion/ Retour sur la relation innovation/production urbaine dans les modalités d'approche du PSDA :

III.1 Une répartition non équitable des rôles entre acteurs urbains :

L'analyse de la structure organisationnelle des différents acteurs impliqués dans la phase définition et élaboration du PSDA à l'horizon 2029 et les mécanismes de concertation mis en place, atteste que l'essentiel des réflexions et efforts de

ces initiateurs, étaient orientés, vers la proposition de solutions innovantes par la mise en place d'un processus favorisant un travail collectif, de coopération en phase d'élaboration (**figure 6**).

Cependant, l'identification des acteurs mobilisés dans cette phase, confirme le rôle important, alloué aux « professionnels » et « autorités publiques » comme étant les acteurs les plus influents dans la démarche, avec l'absence de représentant des collectivités locales, de la société civile, des citoyens, habitants et usagers et des acteurs économiques privés. Notamment dans les premières phases de formulations du problème, d'élaboration du diagnostic, de définition du programme, des projets à impulser et de la stratégie d'ensemble, formulés au sein des "Ateliers thématiques de réflexions".

Cette logique d'approche a suscité comme risques majeurs d'accroître les possibilités de rejets des orientations du projet et une non adhésion de la population et du niveau local (**figure 6**).

L'un des principes fondamentaux de "l'action collective" est d'anticiper afin de réduire ces risques. La gestion de ces derniers passe par l'intégration en amont de logiques aussi différentes que variées, émanant d'un ensemble d'acteurs urbains. Pour être légitime, l'action urbaine doit désormais élargir le cercle du système d'acteurs associés, avec une redéfinition des modes d'action qui doivent promouvoir la négociation et la concertation [18].

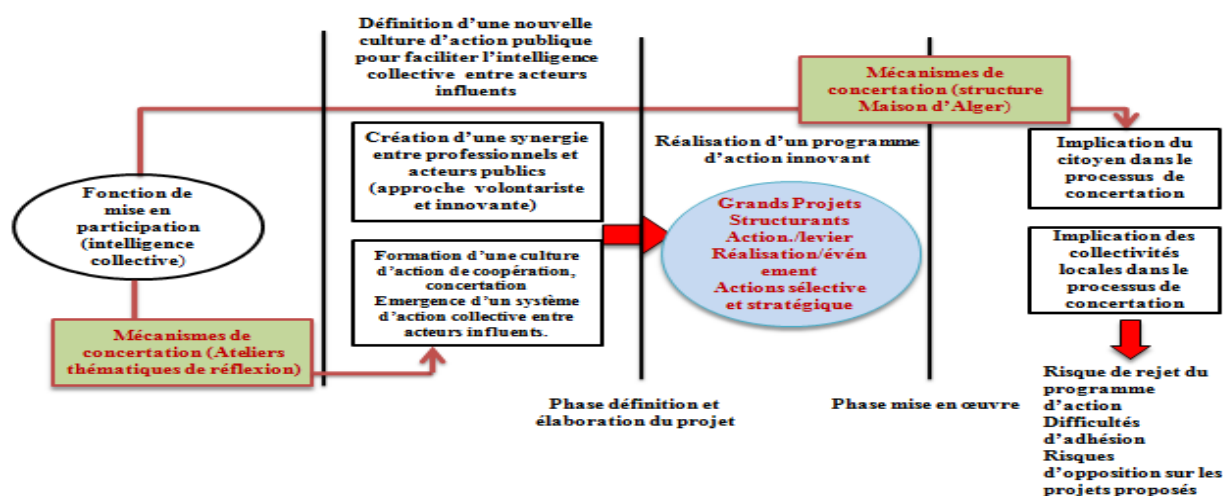


Figure 6 : Schéma méthodique des logiques d'action adoptées dans la phase définition du PSDA.

Source : Auteur, 2017.

PLAN STRATEGIQUE DE DEVELOPPEMENT D'ALGER, POUR UN RENOUVELLEMENT DE LA DEMARCHE D'APPROCHE DE LA VILLE ALGERIENNE

Dans le cadre du PSDA, des interrogations s'imposent sur l'efficacité du processus et ses degrés à faciliter "l'intelligence collective", à travers sa démarche de "concertation progressive", notamment du rôle assigné aux habitants, et les retombées réelles de la structure "Maison d'Alger". L'implication tardive de la population au processus, conférerait un caractère promotionnel à la démarche.

On se situe plus ici au niveau de l'appropriation dans un cadre de marketing, que d'une réelle implication dans la légitimation des options retenues du projet. Cette démarche a été entamée, après la finalisation et approbation du Master Plan et du PSDA (approuvé par les autorités publiques en 2011).

La démarche de concertation peut se définir comme une méthode d'échange et de dialogue entre acteurs, nécessitant une transparence de l'information. Elle essaye de redéfinir l'aménagement urbain dans le sens d'un plus grand souci de la qualité urbaine, mais aussi de participation active. D'après une définition de l'AFNOR, la participation s'exerce à plusieurs niveaux du projet (diagnostic, conception, programmes, actions, évaluations) [19].

Ayant exclu, la participation des habitants aux premières phases du projet, la démarche de concertation tardive, n'a pu réellement enrichir le projet, ni en terme d'intégration en amont des préoccupations des citoyens, ni dans le dessin des contours du diagnostic, où dans la définition d'une stratégie partagée par l'ensemble des acteurs urbains.

La faiblesse de la concertation autour du projet, et notamment le manque d'information autour de certains projets structurants, lancés dans le cadre de projets prioritaires, a suscité dans certains cas un rejet de la population, avec une confrontation directe sur les options retenus.

Nous évoquons le cas de l'opposition des habitants du quartier des bois des pins dans la commune de Hydra à la construction d'un parking en lieu et place du jardin de leur quartier. Le conflit a connu une large diffusion médiatique.

Où également le cas du quartier des Fusillés, qui a connu un désenclavement et une nette amélioration suite au passage d'une ligne de tramway, et l'implantation de la gare multimodale. Selon Djamel Eddine Bouragba, « ceci a suscité l'intérêt d'un groupe d'artistes, qui a exprimé sa volonté de faire du quartier le cœur battant de la création artistique en ville, au moyen de tracts et de pétitions, mais aussi des entrepreneurs qui ont imaginé la construction d'hôtels et d'immeubles de bureaux » [20].

Les autorités publiques avaient leur propre vision, une cité démocratique composée de l'Assemblée Populaire Nationale, du Conseil de la Nation et du Congrès, des délibérations communes

se construiront, autour de l'idée de faire table rase (figure 7).

La démarche top-down de concertation, démontre donc ses limites avec les difficultés qu'elle a rencontrées sur terrain, vu la faiblesse de sa dimension participative, qui ignorait dès le départ l'implication de la société locale.



Figure 7 : l'Assemblée Populaire Nationale, du Conseil de la Nation et du Congrès

Source : Wilaya d'Alger, L6 vision stratégique, 2009, Arte Charpentier

III.2 La stratégie urbaine de développement entre l'innovation et l'impératif d'intégration au niveau local :

Une première lecture de la démarche d'approche adoptée dans la phase définition et élaboration du PSDA, démontre que ce dernier découle de la conjoncture d'une série d'actions et de décisions renouvelées, échappant aux mécanismes institutionnels (législatifs et réglementaires) qui régissent la planification spatiale en Algérie. Cette nouvelle approche résulte de la mutation de la conception de la culture de l'action publique, marquant une rupture avec la vision de l'urbanisme de planification réglementaire.

Poussés par l'enjeu principal de faire accéder Alger au rang d'une éco-métropole avec un rayonnement international, les pouvoirs publics, incarnés par les services de la wilaya, ont cherché donc à mettre en place une démarche fondée sur l'innovation, avec l'adoption de paradigmes contemporains, plus stratégiques et moins réglementaires, qui ont tenté de réorienter l'action publique vers des approches de projet : actions-leviers, réalisation-événements, approches sélectives et stratégiques.

L'essence de cette démarche est fondée sur l'importation de nouveaux paradigmes et de concepts en vogue afin de réorienter le processus de fabrication urbaine à Alger. En ce sens, le projet de territoire proposé dans le cadre du PSDA,

formalise une vision prospective et globale qui vise à redonner à la ville d'Alger le rayonnement qu'elle mérite, en faisant d'elle une éco-métropole intégrée dans le réseau des métropoles méditerranéennes.

Cette ambition globale gravite autour de sept ambitions stratégiques, qui consolident le dessin futur de la métropole : une ville emblématique, sûre, ouverte, attractive, ville des mobilités et des proximités, agréable à vivre et fière de son identité. Des thématiques récurrentes aux Grands Projets de Villes dans le monde [21].

Ce cadre de cohérence se décline sous forme de Grands Projets Structurants destinés à requalifier, redynamiser ou régénérer des territoires urbains existants ou à créer.

Cette nouvelle logique d'action a été construite par la mobilisation de compétences et de professionnels qui ont cherché plutôt à inscrire leur stratégie dans l'exercice internationale, en dépit de la construction d'une démarche locale, opérationnelle et adaptée au contexte urbain. Le défi principal pour les concepteurs du plan, réside dans le montage opérationnel de ces projets.

En ce sens le dispositif de mise en œuvre n'établit pas d'estimation financière et ne formule pas de propositions de montages financiers ou de partenariat Public/Privé, notamment en ce qui concerne les projets prioritaires identifiés, soulevant des interrogations sur leurs faisabilités.

L'impératif d'intégration au niveau locale s'impose également aux initiateurs du plan. L'absence de coopération avec les collectivités locales, lors de la définition des orientations stratégiques et projets à impulsés à induit des difficultés d'intégration et d'adhésion. Les décalages entre la vision projetée et les réalités locales se ressentent dès la présentation du projet sous forme de réunions avec les P APC.

Une fois confrontés au niveau local, un débat très vif a été enclenché avec parfois une forte opposition sur les projets proposés, ne correspondant pas aux attentes des communes, ni à leurs demandes. Des interrogations sur le financement des projets ont été également soulevées. La question foncière a été au centre des débats, certaines communes souffrent de rareté du foncier et on du mal a concrétisé des projets de développement locale, inscrit déjà et avec des dotations budgétaires.

Les négociations ont duré quatre années de concertation, pour établir un consensus partagé et l'année 2015, marquera l'accord avec l'ensemble des communes. Un temps relativement long qui reflète la difficulté d'adhésion de la société locale au dessin futur de la capitale, élaboré sans leur implication.

CONCLUSION :

L'analyse du schéma méthodique des logiques d'actions adoptées dans le processus de définition et d'élaboration du PSDA à l'horizon 2029, révèle des faiblesses au niveau des modalités d'approche utilisées. Car malgré leurs avancées en favorisant une démarche fondée sur l'idée de concertation progressive et l'intelligence collective, ils restent en décalage avec les réalités locales et risquent de compromettre l'efficacité de ce dernier sur terrain.

En ce sens, la mise en place de mécanismes de concertation (ateliers thématiques de réflexion et la structure maison d'Alger), a permis une meilleure organisation de la mobilisation des compétences impliquées, mais malheureusement celles-ci n'ont pas réussi à intégrer les différents points de vues. Leur principale mission visait donc à produire une solution collective, cependant une simple addition des expertises individuelles s'est opérée.

Avec l'idée de coopération, « *il s'agissait d'intégrer des logiques et de les faire interagir* » [22] et non plus de coordonner des actions de manière cloisonnée et séquentielle, comme celle qui est présente dans la démarche de concertation progressive. Une démarche qui ne répond pas entièrement à la vision des initiateurs du plan qui soulignaient dès le départ : « *... que concerter ne se limite pas à informer. C'est aussi une attitude, une méthode de travail en commun, une organisation et un partage des tâches* » [23].

En termes de contenu le plan révèle un nouveau mode de faire la ville algérienne en référence à une nouvelle culture qui met en avant la pratique d'un urbanisme de projet, contre la logique de programme rigide présente dans la démarche traditionnelle de planification.

A travers ses multiples facettes, il incarne une véritable innovation dans le système de planification spatiale en Algérie, en témoignant de l'importance capitale des politiques urbaines locales par la définition d'un projet qui les exprime, portant en lui une part du rêve, d'un futur voulu et maîtrisé, optimiste, prospère symbolisant le progrès, la modernité, la réussite et le développement durable.

Cependant il est encore précoce de parler d'une démarche de Projet Urbain. Le PSDA annonce avec lui les prémices d'un changement, car face à ces innovations les démarches d'actions devront forcément évoluer vers des démarches réflexive et participative, favorisant un système d'action collective à travers l'impulsion d'une nouvelle conception du rôle du pouvoir locale et de l'habitant qu'autant qu'usager et citoyen.

BIBLIOGRAPHIE :

- [1] Prost R, « Nouvelles dynamiques entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre », in TERRIN J.J: Maîtres d'ouvrage, maître d'œuvre et entreprises. De nouveaux enjeux pour les pratiques de projets, Paris, Editions Eyrolles, 2005, P. 33-47.
- [2] Ascher F, « La nouvelle révolution urbaine : de la planification au management stratégique urbain », in Masbouni A : Fabriquer la ville outils et méthodes : les aménageurs proposent, Paris, La documentation Française, 2001, P.21-32.
- [3] Bourdin A, « L'émergence d'une nouvelle figure de l'aménageur », in Club des maîtres d'ouvrage d'opérations complexes. L'aménageur urbain face à la crise de la ville, Editions de l'aube, 1996, P.25-59.
- [4] Favoreux C, De l'aménagement du territoire à la gestion stratégique des villes : Etude de l'évolution des méthodologies de planification urbaine dans une perspective de comparaison Public-Privé. 2012. www.strategie-aims.com.
- [5] Sidi Boumedine R, « Entre-temps des bouleversements », Sidi Boumedine R et al in L'urbanisme en Algérie, Echech des instruments ou instruments de l'échec, Alger, Les Alternatives Urbaine, 2013. P.10-27.
- [6] PDAU d'Alger, Rapport d'orientation, wilaya d'Alger, Parque Expo, Avril 2011.
- [7] Creswell J. W, *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*, Thousand Oaks, Sage Publications, Calif, 2003.
- [8] Miles M.B "et al", Analyse des données qualitatives: Méthodes en sciences humaines, Brussels, De Boeck, 2003.
- [9] CMI, Seban et associé "et al", Innovation et villes durables : repères pour l'action. 2015. www.advancity.eu.
- [10] Idem.
- [11] Frébault J "et al", Avenir des structures d'aménagement, texte préparatoire aux Entretiens de l'Aménagement, Montpellier, 1999.
- [12] PDAU d'Alger, Rapport d'orientation, 2011, op cit, P26.
- [13] PDAU d'Alger, Plan Stratégique 2009-2029 Livre blanc, wilaya d'Alger, Parque Expo, 2009, P.77.
- [14] Azzag E, Projet Urbain guide méthodologique, comprendre la démarche du projet urbain, Alger, Synergie, 2012, P 277-284.
- [15] PDAU d'Alger, Cahier des charges, Wilaya d'Alger, Direction de l'Aménagement du territoire de l'Urbanisme de la Préservation et de la Résorption de l'Habitat Précaire. 2006,
- [16] Benaissa A, « La ville n'est pas une addition », in Srir M et "All. Dynamiques urbaines à Alger la (re)fabrication de la ville en questions, L'Harmattan, Paris, 2016, P 15.
- [17] Revue Vies de villes, Architecture, urbanisme et société, H.S n°3, Juillet 2012, Alger, P.47
- [18] Arab N., « La coproduction des opérations urbaine : coopération et conception », in Projet urbain, maîtrise d'ouvrage commande, L'Harmattan, Paris, 2001, P.58-81.
- [19] AFNOR, Agence française de normalisation.
- [20] Bouragba D, « De la planification stratégique au projet urbain : quel modèle pour Alger ? », in Srir M et "All. Dynamiques urbaines à Alger la (re)fabrication de la ville en questions, 2016, op cit, P.163.
- [21] Azzag E, 2012, op cit. P 196-198.
- [22] Arab N, 2001, op cit. P : 77.
- [23] PDAU d'Alger, Cahier des charges, op cit. 2006. P :73.



Mme. BOUCHERIT KEHAL SIHEM
Grands Projets Urbains et mise à niveau de la ville. Un passage d'une logique de Plan à un
Démarche de Projet. Cas d'Alger.
Thèse en vue de l'Obtention du Diplôme de Doctorat en Science
Option Urbanisme

Résumé

La présente recherche a tenté de soulever la problématique de la mise à niveau de la ville algérienne et le renouvellement de ses modalités d'approche en référence aux nouvelles tendances de fabrication urbaine incarnées par la notion émergente de « Démarche de Projet Urbain ». Elle a traité de l'étude du cas de la ville d'Alger. Nous avons examiné plus précisément les pratiques induites en relation avec la phase d'élaboration, et mise en œuvre du projet de révision du Plan Directeur d'Aménagement d'Urbanisme d'Alger à l'horizon de 2035. Le rôle des Grands Projets Urbains comme lieu d'innovations organisationnelles, institutionnelles et formelles a été également exploré.

La « Démarche de Projet Urbain » exprime un nouveau mode d'action pour la ville. Elle renvoie à des mutations substantielles dans le système classique de la planification urbaine, ainsi que de ses logiques et instruments d'interventions. Elle est associée, à un renouveau des conditions de planification urbaine, qui se fondent principalement sur la notion de l' « innovation urbaine ». Cette dernière se décline de différentes manières selon la diversité des contextes urbains. L'objectif principal de cette étude serait donc d'analyser et d'évaluer le processus de planification du PDAU d'Alger au regard de la notion de « Démarche de Projet Urbain ». On s'attardera donc sur les formes de l' « innovation » annoncées et inscrites par ses concepteurs. Il s'agira d'évaluer les « pratiques » et les « produits » induits de la démarche, en termes de « processus » et de « contenu ».

Notre approche consiste en une caractérisation de la notion de « Démarche de Projet Urbain », en la situant dans ces deux contextes d'acceptation : global en explorant les différents courants théoriques et local par l'identification des enjeux intégrés. Ces caractéristiques ont été modélées sous forme d'un outil, une grille d'analyse et d'évaluation, une « check-list ». Cet outil nous servira à la fois comme un guide analytique et méthodologique. Elle articule trois dimensions principales (Spatiale, Gouvernementale et Temporelle). Cette grille a été adaptée à l'étude du cas de la ville d'Alger, par la définition d'un référentiel intégré.

Les premiers résultats de cette recherche montrent que la « Démarche de Projet Urbain » est une notion à la fois complexe, multidimensionnelle et contextuelle. L'accent a été mis sur le caractère singulier des réponses apportées qui peuvent se décliner selon différentes formes en relation avec les situations locales. Elle nous a permis en second lieu d'identifier les formes prises par la « Démarche de Projet Urbain » dans le contexte algérois, mais aussi de revenir sur leurs apports, limites et difficultés d'insertion sur terrains. L'analyse du PDAU d'Alger révèle un nouveau mode de faire la ville algérienne en référence à la mutation de la conception du rôle des acteurs locaux, réorientant la culture de l'action publique vers des approches de projet, contre la logique de programme rigide présente dans la démarche traditionnelle de planification.

Mots clés : Grand Projet Urbain, Démarche de Projet Urbain, Plan Directeur d'Aménagement d'Urbanisme d'Alger, Innovation Urbaine, Dimension spatiale, Dimension Gouvernementale, Dimension Temporelle Stratégique

Directeur de thèse : Pr. Bouchareb Abdelouahab-Université Constantine3

Année Universitaire : 2021-2022